

PLAN DE MANAGEMENT

al Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca
2021 – 2024

SIGURANȚA ȘI SATISFAȚIA PACIENTULUI

Prof. Dr. Claudia Diana GHERMAN



Cluj-Napoca
2021

PARTEA I PREZENTARE ȘI ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE

1. Prezentarea și structura spitalului

Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca (SCJU-Cluj-Napoca) este una dintre cele mai mari unități sanitare cu paturi din România și cel mai important spital clinic de înaltă performanță, cu profil general și de urgență, din Transilvania. Instituția funcționează sub denumirea Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca din anul 2004, o structură complexă, subordonat Ministerului Sănătății.

Conform Legii 95/2006 spitalul este clasificat în categoria spitalelor județene, în baza criteriului teritorial, iar în baza criteriilor Ordinului Ministerului Sănătății nr. 323 din 2011, în funcție de nivelul de competență, este spital de categoria I. Prin prevederile Ordinului M.S. nr. 1764/2007 spitalul este clasificat „spital regional de urgență 1”.

Spitalul asigură asistența medicală în mod prioritar populației din municipiul Cluj-Napoca, și județul Cluj (aproximativ 60% din cazuri), alte județe din regiunea de Nord-Vest, dar primește permanent pacienți din toată țara.

SCJU-Cluj Napoca are 1.542 paturi în aproape toate specialitățile medico-chirurgicale și peste 3000 de angajați. Funcționează în regim pavilionar, într-un număr de peste 33 clădiri distincte, unele de peste 100 de ani, situate la distanțe între 30 m și 5 km față de clădirea centrală. Sediul administrativ al Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca este situat în str. Clinicilor nr. 3-5 din Cluj-Napoca.

Activitatea SCJU Cluj-Napoca este structurată, în prezent, pe următoarele trei segmente:

- asistență medicală de urgență, de diagnostic acut/cronic și programe de sănătate
- învățământ medical universitar și postuniversitar
- cercetare științifică medicală.

Serviciile de spitalizare continuă și de zi sunt oferite în 42 secții și compartimente clinice în aproape toate specialitățile medico-chirurgicale (Anestezie-Terapie Intensivă, Boli infecțioase – COVID19, Cardiologie, Cardiologie Intervențională, Chirurgie generală, Chirurgie orală și maxilo-facială, Chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă, Chirurgie vasculară, Dermatovenerologie, Diabet zaharat, nutriție și boli metabolice, Endocrinologie, Gastroenterologie, Medicină Internă, Medicina Muncii, Nefrologie, Neonatologie, Neurochirurgie, Neurologie, Obstetrică-Ginecologie, Oftalmologie, Oncologie, ORL, Ortopedie-Traumatologie, Psihiatrie, Reumatologie).

În cadrul spitalului funcționează laboratoare de analize medicale, radiologie-imagistică medicală (cu servicii de radiologie convențională, ecografie, computer tomografie și rezonanță magnetică nucleară), anatomie patologică, medicină nucleară, angiografie și cateterism cardiac, explorări funcționale neinvazive, genetică medicală, imunologie și alergologie, recuperare, medicină fizică și balneologie.

De asemenea, spitalul mai are în structura sa și o Unitate de Primire Urgențe, cu Stomatologie de Urgență și SMURD. Unitatea de Primire Urgențe adulți asigură asistența medicală de urgență pentru un număr semnificativ de pacienți critici din toată regiunea de Nord-Vest (politraumatisme, arsuri, urgențe majore medico-chirurgicale).

Ambulatoriul Integrat de specialitate și cabinetele de specialitate în toate specialitățile corespunzătoare secțiilor clinice, pentru asigurarea asistenței medicale a pacienților ambulator, precum și un Centru de Sănătate Mintală care acordă asistență de specialitate psihiatrică în regim ambulatoriu și de staționar de zi pentru pacienți cu afecțiuni psihice - funcționează în structura spitalului, contribuind la satisfacerea nevoilor pacienților din toată regiunea de Nord-Vest.

Asistența de specialitate de medicină dentară oferă servicii moderne profilactice și curative prin cabinetele Ambulatoriului de stomatologie și Laboratorul de radiologie dentară.

În spital își desfășoară activitatea medici cadre didactice ale Universității de Medicină și Farmacie Cluj-Napoca, cu activitate integrată clinic și medici din rețeaua Ministerului Sănătății, cu recunoaștere națională și internațională a activității clinice, de învățământ și cercetare științifică medicală și cu preocupări de dezvoltare continuă a acesteia.

Între Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca și Universitatea de Medicină și Farmacie "Iuliu Hațieganu" Cluj-Napoca a existat și există o relație de colaborare deosebită, care contribuie la dezvoltarea și promovarea spitalului.

Activitatea de cercetare științifică medicală reprezintă cel de-al treilea segment principal de activitate al unității, dezvoltându-se constant în ultimii ani. În prezent, la nivelul spitalului se desfășoară importante proiecte de cercetare, pe diferite arii și domenii, sub îndrumarea unor cercetători cu vastă experiență în domeniu. Rezultatul final, cum de altfel și scopul cercetărilor în domeniile lor de expertiză, a fost îmbunătățirea stării de sănătate a populației.

În realizarea obiectivelor sale, spitalul este susținut în mod constant, înafară de Ministerul Sănătății, de autoritățile publice locale, Consiliul Județean Cluj și Consiliul Local al Municipiului Cluj-Napoca, care sprijină unitatea prin alocarea de resurse pentru reabilitarea infrastructurii clădirilor spitalului și dotarea cu aparatură.

Beneficiarii serviciilor oferite de unitate sunt; populația județului Cluj - pentru serviciile de asistență medicală de urgență, servicii preventive și curative oferite de către secțiile SCJU-Cluj-Napoca, populația județelor învecinate, cât și pacienți din toată țara - mai ales ca beneficiari ai serviciilor de asistență medicală de înaltă complexitate.

De asemenea, beneficiari importanți ai serviciilor oferite de SCJU Cluj-Napoca sunt și studenții mediciniști care trec pragul spitalului în cadrul stagiilor de practică, medicii rezidenți care aprofundează anumite specializări sau medicii primari și specialiști, precum și personalul de specialitate medico-sanitar care participă în cadrul spitalului la diferite cursuri post-universitare, cursuri de perfecționare și de specializare.

2. Activitatea spitalului

Strategia de dezvoltare a Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca are în vedere toate domeniile principale de activitate ale acestuia, precum și dezvoltarea unui management eficient și eficace, cu accent pe creșterea gradului de satisfacție a pacientului, creșterea accesibilității la servicii, îmbunătățirea calității actului medical, îmbunătățirea comunicării, și corelarea cererii și nevoilor de servicii medicale ale populației cu oferta de servicii a spitalului.

Misiunea Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca poate fi sintetizată astfel:

1. Prestarea unui act medical de calitate, într-un mediu care oferă siguranță atât pacienților, cât și personalului;
2. Satisfacerea nevoilor pacienților, prin oferirea de servicii integrate de sănătate, performante, cu respectarea principiilor de calitate și controlul costurilor;
3. Implementarea practicilor medicale de ultimă generație într-un mod etic și sustenabil.

În cea ce privește activitatea desfășurată în cadrul spitalului, avem două componente:

- activitatea medicală și
- activitatea administrativă.

Principalele date ce caracterizează aceste categorii de activități sunt următoarele:

Număr consultații în perioada 2014-2020

Număr consultații	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total consultații din care:	329262	291042	277338	270829	272709	274286	205784
Spital (interclinic)	16174	14465	9151	8520	7996	8669	4485
Camera de gardă și UPU	133446	113324	111395	114705	115658	117283	82708
Ambulatoriu de specialitate	48040	45376	43519	41121	42233	41486	33914
Ambulatorii integrate	121269	108938	103484	97092	97468	97887	75821
Centru de sănătate mintală	10333	8939	9789	9391	9354	8961	8856

Din datele de mai sus putem trage câteva concluzii, astfel:

- cel mai mare număr de consultații este înregistrat la camera de gardă și UPU, urmate de ambulatoriile integrate și de ambulatoriul de specialitate (considerăm important acest aspect, deoarece structura bugetului de venituri și cheltuieli trebuie dimensionată corespunzător);
 - se observă o scădere progresivă a numărului de consultații efectuate, cu începere din 2014;
 - o scădere mai importantă a numărului de consultații se observă în anul 2020, datorită contextului epidemiologic, fiind operate modificări impuse de complexitatea cazurilor COVID și de constrângerile constructive ale unităților componente din structura spitalului.
- Modificări: locații ale unor cabinete medicale au fost schimbate pentru a permite realizarea circuitelor COVID și non-COVID.

Indicatorii de performanță ai managementului spitalului 2014 – 2020

		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Durata medie de spitalizare, pe spital	6,33	6,35	6,42	6,31	6,18	6,09	6,21
2	Rata de utilizare a paturilor	72,18	72,77	71,78	69,69	69,83	69,51	52,58
3	Rata mortalității intraspitalicești	1,56	1,50	1,42	1,60	1,65	1,59	2,12
4	Rata infecțiilor nozocomiale	0,70	0,94	0,87	0,97	1,04	1,06	0,58
5	Indice de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	76,65	74,92	75,39	75,77	75,75	75,10	73,77
6	Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale	94,44	95,41	95,58	94,96	94,70	94,92	95,6
7	Proportia urgențelor din totalul bolnavilor internați, pe spital	46,5	46,32	47,98	49,05	49,54	50,43	61,84
8	Numar internari	79.930	60.284	59.217	58.207	59.334	58.968	39.499
9	Numar externari	61.334	59.820	58.699	57.650	58.844	58.534	39.106

Se observă o scădere a ratei de utilizare a paturilor începând cu anul 2015 și până în prezent, în condițiile creșterii ratei mortalității, a ratei infecțiilor nozocomiale și a scăderii numărului de internări – externări. Desigur, aceste modificări sunt mai pronunțate în 2020, ca urmare a efectelor pandemiei și a reorganizării activităților în toate secțiile spitalului.

Tariful pe caz ponderat a fost de 1800 lei în 2014, pentru ca apoi să se mențină, timp de 6 ani, până în prezent, la 1850 lei.

EVOLUȚIA INDICELUI DE CASE MIX (ICM)

	2015		2016		2019	2020
	01.01-31.03	1.04-31.12	Sem I	Sem II	ICM 2019	ICM 2020
SPITAL	1,2612	1,2848	1,2807	1,3370	1,8312	1,9283

Din informațiile primite și analizate, ICM-ul a avut o tendință de creștere atât la nivel de spital, cât și pe fiecare secție a acestuia. Acest aspect evidențiază creșterea complexității cazurilor rezolvate și va fi luat în considerare la elaborarea planului de management, alături de alte elemente care contribuie la performanța spitalului.

De asemenea, această evoluție poate fi utilizată în cadrul planului de management ca punct de pornire în stabilirea strategiei de management prin costuri (sau prin bugete).

Evoluția repartiției **resurselor umane** în structura organizatorică a spitalului și pe categorii de personal a fost următoarea:

RESURSE UMANE							
TOTAL UNITATE	Medici*	Alt personal cu studii superioare	Personal sanitar mediu	Personal auxiliar	Comitet Director și TESA	Muncitori	TOTAL
2014							
Existent	965	92	1403	757	101	223	3541
Ocupat	906	67	1143	602	90	195	3003
Vacant	59	25	260	155	11	28	538
*din care 561 medici rezidenți							
2015							
Existent	837	94	1399	758	102	223	3413
Ocupat	765,5	73	1214	636	94	207	2989,5
Vacant	71,5	21	185	122	8	16	423,5
*din care 433 medici rezidenți							
2016							
Existent	797	94	1398	754	103	223	3369
Ocupat	722,5	72	1274	614	92	203	2977,5
Vacant	74,5	22	124	140	11	20	391,5
*din care 389 medici rezidenți							
2017							
Existent	772,5	95	1544	804	116	226	3557,5
Ocupat	686,5	70	1340	683	92	199	3070,5
Vacant	86	25	204	121	24	27	487
*din care 363 medici							

rezidenți								
2018								
Existent	755,5	94	1595	830	118	233	3625,5	
Ocupat	677	69	1338	637	97	193	3011	
Vacant	78,5	25	257	193	21	40	614,5	
*din care 355 medici rezidenți								
2019								
Existent	777	95	1608	828	135	238	3681	
Ocupat	702,5	69	1416	648	106	205	3146,5	
Vacant	74,5	26	192	180	29	33	534,5	
*din care 373 medici rezidenți								
2020								
Existent	886	95	1674	913	137	249	3954	
Ocupat	808,5	64	1442	640	105	188	3247,5	
Vacant	77,5	31	232	273	32	61	706,5	
*din care 477 medici rezidenți								

Resursele umane ale spitalului constituie una dintre cele mai importante dar și mai costisitoare resurse din sectorul de sănătate, ele determinând modul și gradul de utilizare a tuturor celorlalte resurse.

Aceste informații ne oferă o imagine a diferențelor care există față de un standard, dar utilizate prin raportarea de exemplu la numărul de pacienți, ne pot ajuta să identificăm o măsură a eficacității, eficienței sau calității serviciilor oferite.

Principalele **categorii de venituri** la nivelul spitalului sunt următoarele:

- veniturile din contractele încheiate cu CAS Cluj - cu o pondere de peste 40% în fiecare an;
- veniturile din subvenții de la bugetul de stat, MS, inclusiv din accize, subvenții din bugetul Fondului Național Unic de Asigurări Sociale de Sănătate pentru acoperirea drepturilor salariale;
- venituri proprii, din prestări servicii (o pondere destul de redusă în total veniturile realizate anual)
- alte categorii de venituri: venituri din sponsorizări, venituri din studii și cercetări și altele.

Principalele **categorii de cheltuieli** sunt următoarele:

- cheltuieli de personal;
- cheltuielile cu medicamente și materiale sanitare.

Veniturile și cheltuielile spitalului în perioada 2014-2020

- mii lei -

A	VENITURI	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Venituri proprii	6.266	6.266	5.201	5.874	9.456	9.783	9.604
2	Venituri din contracte CAS CJ	196.553	197.730	222.228	207.067	224.562	256.499	251.133
3	Subvenții de la bugetul MS	49.276	56.918	65.760	43.178	70.124	82.188	125.328
4	Subvenții de la CL	1.775	2.850	2.272	1.967	4.195	8.308	6.572

5	Subvenții de la CJ	356	1.501	705	389	3.126	1.000	957
6	Venituri din Sponsorizări	208	306	69	57	274	164	2.169
7	Venituri din studii și cercetare	143	0	0	92	1	5	49
8	Fonduri structurale	2.916	0	238	1.130	4.647	2.277	1.165
9	Alte venituri	9.045	11.587	21.091	81.214	121.960	144.389	213.672
B	CHELTUIELI	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Cheltuieli de personal	140.056	144.075	165.932	205.429	271.682	291.831	326.809
2	Bunuri și servicii, din care:	113.454	117.584	127.909	121.171	149.317	188.643	247.173
	- medicamente	47.545	47.021	47.678	44.789	56.336	67.165	70.811
	-materiale sanitare	16.549	25.816	30.993	25.509	29.118	38.860	65.895
	- reactivi	5.555	7.837	6.445	4.238	5.889	5.697	12.029
	- dezinfectanți	4.070	3.228	2.786	3.632	2.238	3.868	4.873
	- utilități	11.491	9.343	8.996	7.082	8.423	15.330	22.420
3	Fonduri structurale	7.401	0	238	1.217	2.538	3.522	1.493
4	Cheltuieli de capital	2.913	13.213	21.688	11.506	12.853	18.508	32.655
5	Burse rezidenți	2.715	2.287	1.799	1.647	407	0	0
6	Fond handicapați	0	0	0	0	1.549	2.111	2.521

Notă: Sumele au fost trecute din bugetul de venituri și cheltuieli, care se regăsesc și în bilanțurile contabile de final de an. La Consiliul Județean și Consiliul Local nu s-au trecut sumele din alocări, deoarece, în unele cazuri, nu sunt identice cu finanțările, iar bugetele de venituri și cheltuieli nu pot fi mărite artificial.

Din bilanțurile contabile întocmite la finele fiecărui an s-a extras și Rezultatul patrimonial al Spitalului, ca fiind diferența dintre venituri și cheltuieli. Este diferit de disponibilul din cont și reprezintă în fapt ”zestrea” sau ”moștenirea” cu care se începe noul an.



3. Analiza SWOT

Având în vedere situația actuală, atât a spitalului, cât și a mediului socio-economic - principalele concluzii ale analizei mediului intern și ale mediului extern, din perspectiva managerială, ar fi:

A n a l i z a m e d i u l u i i n t e r n	Puncte forte (benefice atingerii obiectivelor)	Puncte slabe (pun în pericol atingerea obiectivelor)
	<p>1. Imagine bună a spitalului (a instituției) în rândul pacienților - aspect datorat în principal medicilor de renume care au activat și activează aici;</p> <p>2. Servicii medicale foarte diversificate, fiind unul dintre spitalele importante la nivel regional, dar și național;</p> <p>3. Investiții realizate pentru reabilitarea unor secții și dotarea lor cu aparatura medicală;</p> <p>4. Colaborarea cu UMF Cluj care aduce beneficii atât în ceea ce privește rezolvarea cazurilor medicale, cât și în ceea ce privește activitatea de cercetare - și un anumit prestigiu în mediul universitar național și internațional;</p> <p>5. Experiența în domeniu a personalului medical care se bucură de notorietate în rezolvarea cazurilor</p> <p>6. Utilizarea unui sistem informatic de tip intranet care facilitează și fluidizează comunicarea între secții, în favoarea pacienților;</p> <p>7. Spitalul asigură asistența de urgență prin unitatea UPU - SMURD (cu dotare performantă), precum și singurele linii de gardă de Computer Tomograf și Radiologie la nivelul municipiului Cluj-Napoca;</p> <p>8. Implementarea unui sistem informatizat al activității medicale care permite analize periodice a indicatorilor;</p> <p>9. Cercetarea medicală desfășurată de către cadrele medicale din spital - cu rezultate atât în plan științific cât și financiar;</p>	<p>1. Implementare insuficientă a unui sistem de management al calității;</p> <p>2. Lipsa unui mecanism funcțional eficient și eficace de urmărire a utilizării alocărilor bugetare pe secții și medici;</p> <p>3. Lipsa posibilităților de motivare a personalului cu rezultate deosebite (singurele criterii de stabilire a salariilor/recompenselor fiind nivelul studiilor și vechimea în muncă);</p> <p>4. Condiții hoteliere care pot fi îmbunătățite;</p> <p>5. Unități care își desfășoară activitatea în clădiri vechi ce ridică dificultăți tehnice și de circuite (unele insurmontabile chiar și pe fondul reabilitărilor și modernizărilor efectuate);</p> <p>6. Lipsa unei strategii reale și posibil de implementat cu privire la siguranța și satisfacția pacienților;</p> <p>7. Lipsa unor instrumente reale și eficiente de identificare a gradului de satisfacție a pacienților (chestionarele aplicate acum nefiind relevante);</p> <p>8. Migrația personalului medical, mai ales a personalului care are deja experiență și reputație;</p> <p>9. Organizare pavilionară;</p> <p>10. Dotarea încă insuficientă cu aparatură performantă;</p> <p>11. Suprasolicitarea unor servicii în detrimentul altora;</p> <p>12. Mecanism greoi de cuantificare și identificare a infecțiilor asociate asistenței medicale;</p> <p>13. Pagina de internet și sistemul de relații cu publicul (pacienți și aparținători) necesită îmbunătățiri;</p> <p>14. Colaborare deficitară cu medicii de familie;</p> <p>15. Lipsa unei strategii de resurse umane pe termen mediu și lung;</p>

	Oportunități (de valorificat în scopul atingerii obiectivelor sau a obținerii altor beneficii)	Amenințări (circumstanțe posibile care pot dăuna spitalului și a căror influență trebuie atenuată și/sau eliminată prin anumite măsuri)
Analiza mediei ului de exten siv	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reacreditarea spitalului 2. Îmbunătățirea indicatorilor care influențează finanțarea pe caz 3. Posibilitatea accesării și implementării de proiecte finanțate din fonduri nerambursabile; 4. Posibilitatea creșterii finanțării din sponsorizări și donații - inclusiv prin implicarea asociațiilor de pacienți; 5. Obținerea sprijinului comunității locale și a administrației publice locale/naționale - ca surse alternative de finanțare; 6. Organizarea unor cursuri de educație medicală continuă cu accent pe îmbunătățirea comunicării și a competențelor de comunicare ale întregului personal; 7. Posibilitatea de a reorganiza secții/compartimente - atunci când este cazul - în scopul obținerii unei eficiențe economice sporite a costurilor implicate raportate la calitatea serviciilor oferite; 8. Implementarea unui sistem de management prin obiective sau a managementului prin costuri, cu urmărirea permanentă a rezultatelor obținute; 9. Actualizarea procedurilor interne și responsabilizarea tuturor actorilor implicați în prestarea serviciilor la cele mai înalte standarde de calitate; 10. Editarea de broșuri informative pentru pacienți, medici, asistente; 11. Atragerea de fonduri pentru cercetare, studii clinice, etc. - prin implementarea unor programe de sănătate; 12. Creșterea importanței serviciilor medicale de recuperare; 13. Diversificarea serviciilor medicale adaptate la patologia post-Covid - prin programe de reabilitare medicală; 14. Creșterea ponderii spitalizării de zi (conform Strategiei Naționale de Sănătate) prin colaborarea mai eficientă și eficace cu medicii de familie și cu furnizorii de servicii de îngrijire la domiciliu (și desigur, prin comunicarea mult mai bună cu aparținătorii pacienților). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedura greoaie de ocupare a posturilor; 2. Suprasolicitarea personalului - sau a anumitor categorii de personal; 3. Subfinanțarea serviciilor medicale decontate în baza contractului cu CAS Cluj; 4. Imposibilitatea elaborării unei strategii financiare; 5. Schimbări ale legislației (nu doar în domeniul sănătății) dar care sunt frecvente, unele contradictorii și restrictive, și dificil de aplicat; 6. Oferta spitalelor private care atrag pacienții uneori doar prin calitatea serviciilor hoteliere și nu prin performanțele medicale de excepție; 7. Îmbătrânirea populației pe fondul scăderii natalității și al scăderii puterii de cumpărare sunt aspecte care presupun creșteri ale numărului de pacienți cu boli grave și/sau tratamente de durată; 8. Lipsa sau implementarea defectuoasă a programelor de prevenție a dus la creșterea numărului de pacienți cu boli cronice; 9. Presiunea socială a pacienților - datorată lipsei posibilităților de tratament sau îngrijire la domiciliu, dar și lipsei de informații; 10. Creșterea prețurilor la medicamente, echipamente materiale, servicii de mentenanță etc. 11. Nivelul de educație și cel socio-economic destul de precar al unei proporții însemnate de populație care duce un stil de viață nesănătos și care apelează foarte târziu la serviciile de sănătate (inclusiv la serviciile spitalelor) duc la agravarea efectelor medicale cu consecințe financiare însemnate.

PARTEA a II-a

PLANUL DE MANAGEMENT

1. Tema aleasă – importanță și justificare

Probleme identificate (critice):

- absența unui sistem eficient de evaluare a siguranței și satisfacției pacienților;
- absența unui sistem eficient de evaluare a performanțelor profesionale ale angajaților;
- insuficienta informatizare în activitatea spitalului care să asigure o comunicare mai eficientă cu publicul;
- dezvoltarea oarecum neechilibrată a unităților din componența spitalului: există structuri ce necesită reparații și modernizări;
- dotări insuficiente, în materie de echipamente și aparaturi medicale, indispensabile asigurării siguranței serviciilor oferite;
- necesitatea unei planificări riguroase a activității din ambulatoriu pentru reducerea timpului de așteptare a pacienților;
- absența unei politici organizaționale de comunicare eficiente și eficace, atât în cadrul spitalului, cât și în ceea ce privește comunicarea cu pacienții și cu aparținătorii - ceea ce a cauzat disfuncționalități și insatisfacție, în pofida investițiilor realizate în infrastructura spitalului și a performanței serviciilor medicale oferite;
- conexiune insuficientă cu UMF "Iuliu Hațieganu" Cluj-Napoca, formatorul generațiilor de profesioniști și propulsorul activității de cercetare, merit să contribuie la armonizarea și îmbunătățirea imaginii spitalului.

Seleționarea problemei prioritare. Motivarea alegerii făcute.

Ca urmare a analizei tuturor activităților (medicale și nemedicale), a nevoilor comunității și problemelor complexe identificate la nivelul serviciilor medicale, am considerat că problema prioritară o reprezintă siguranța și satisfacția pacienților spitalului - ca fiind principalele elemente componente ale calității serviciilor oferite, care sunt dependente și care dau în final valoarea rezultatelor clinice a serviciilor prestate.

Siguranța pacientului este principala dimensiune a satisfacției acestuia și a calității serviciului medical de care a beneficiat.

Siguranța pacienților este definită în *RECOMANDAREA CONSILIULUI din 9 iunie 2009 privind siguranța pacienților, inclusiv prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale 2009/C 151/01* (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex%3A32009H0703%2801%29>) ca fiind dreptul pacientului de a nu fi supus unei vătămări potențiale inutile asociate asistenței medicale.

Dreptul la muncă în condiții decente al furnizorului de servicii medicale este în strânsă corelație cu drepturile pacienților reglementate, la nivel unional, în Carta europeană a drepturilor pacienților (https://constitutii.files.wordpress.com/2015/06/health_services_co108_en.pdf), iar, la nivel național, prin Legea nr. 46/2003 – Legea drepturilor pacientului (<http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/41483>). Vorbim despre următoarele drepturi garantate prin Carta pacienților: dreptul la siguranța persoanei, dreptul la servicii medicale de înaltă calitate, dreptul la integritate corporală, precum și dreptul la egalitate și de a nu fi supus discriminării în contextul bolilor contagioase.

Părintele conceptului modern de calitate, Donabedian, descrie calitatea îngrijirilor de sănătate drept acele îngrijiri care se așteaptă să maximizeze dimensiunea bunăstării pacienților, luând în considerare echilibrul câștigurilor și pierderilor așteptate, care apar în toate etapele procesului îngrijirilor de sănătate. Creșterea calității serviciilor medicale și hoteliere oferite de către spital este strâns legată de siguranța și satisfacția pacienților.

Siguranța pacientului este rezultatul identificării, analizei și implementării managementului riscurilor pentru pacient - toate aceste acțiuni fiind planificate, organizate, implementate și gestionate astfel încât să facă îngrijirile mai sigure și să minimizeze riscurile pentru pacient. De aceea siguranța pacientului este legată de calitatea serviciilor medicale și de calitatea infrastructurii spitalului, având la bază dreptul la viață, la integritatea fizică și psihică și dreptul la ocrotirea sănătății.

Satisfacția pacienților reprezintă evaluarea subiectivă/emoțională a următoarelor aspecte (care influențează în final calitatea serviciilor prestate de către spital):

- aspectele tehnice ale îngrijirilor de sănătate - ce vizează procesul de diagnosticare, mai precis acuratețea acestuia, precum și procesul de tratament;
- aspectele interpersonale ale îngrijirilor de sănătate - ce vizează relațiile interumane stabilite între pacient și furnizorul de servicii medicale concretizate în: explicațiile primite cu privire la tratament și boală, comunicarea stabilită între pacient și reprezentanții unității medicale etc.;
- accesibilitatea - care se referă la timpul de așteptare al pacientului pentru a face o programare, în cazul bolnavilor cu afecțiuni cronice (dar nu numai);
- disponibilitatea unor resurse pentru serviciile medicale solicitate - care influențează atât timpul de așteptare, cât și aspectele tehnice.

În mod obișnuit, cei mai mulți dintre pacienți nu posedă abilitatea, competențele sau cunoștințele necesare evaluării competenței tehnice a spitalului - în calitate de furnizor de servicii medicale sau a felului în care au fost folosite măsurile de control al infecțiilor, dar ei pot să aprecieze cum se simt, cum au fost tratați și dacă nevoile, așteptările lor le-au fost îndeplinite. Ei se raportează de cele mai multe ori la posibilitatea de a pune întrebări, și pot aprecia un serviciu medical ca fiind satisfăcător sau nu. Cercetările în domeniul satisfacției beneficiarilor de servicii medicale demonstrează că satisfacția celor mai mulți pacienți este dată - de cele mai multe ori, de percepția aptitudinilor tehnice, inteligența și calificarea personalului medical. Totuși, pacienții apreciază în primul rând, aptitudinile de comunicare și empatia, grija manifestată de către personalul medical.

Aspecte ale satisfacției pacientului care trebuie luate permanent în considerare: îngrijirile medicale și informația diseminată, aspectele legate de hrană, calitatea serviciilor hoteliere, atmosfera, îngrijirile asistentelor, organizarea programului de vizite.

Este evident în acest context, faptul că un grad crescut de satisfacție a pacienților influențează activitatea întregului spital deoarece: crește motivarea personalului, se înregistrează performanțe economice mai bune, se construiește o imagine mai bună, crește satisfacția personală și profesională ale tuturor celor implicați în realizarea serviciilor respective.

2. Scopul proiectului elaborat

Scopul final urmărit prin implementarea acestui proiect este reprezentat de creșterea gradului de încredere al pacienților în calitatea serviciilor medicale oferite în condiții de siguranță și crearea în SCJU Cluj-Napoca a unui climat de siguranță și satisfacție - prin implementarea unor măsuri care să contribuie punctual, în etape, la realizarea scopului propus.

Asemenea tuturor spitalelor în această perioadă și SCJU Cluj-Napoca se confruntă cu provocările generate de pandemia COVID 19, în condițiile unui deficit de personal, pe fondul restricțiilor și normelor de prevenire și combatere a consecințelor acestei pandemii ceea ce impune elaborarea și implementarea unei strategii de prevenire a riscurilor și de creștere a gradului de siguranță a pacienților și a angajaților, deci implicit și de satisfacție a acestora.

Siguranța și satisfacția pacienților va fi o preocupare permanentă a managementului și a tuturor factorilor implicați în prestarea serviciilor din spital, din momentul în care pacientul ajunge în spital și până la externare/transfer, cu asigurarea transmiterii corecte a tuturor informațiilor despre starea de sănătate și tratamentul necesar către următorul furnizor sau către aparținători (cu respectarea normelor GDPR).

3. Obiective propuse

Sunt conștientă că dezvoltarea unei culturi organizaționale orientată pe siguranța și satisfacția pacienților este un proces de durată și trebuie să cuprindă toate nivelele de activitate. Dar asta mă determină să apreciez și mai mult implicarea tuturor, ca echipă/întreg care dorește să atingă un obiectiv comun și care este conștientă că există și vor exista mereu pași mici cu impact enorm asupra beneficiarilor serviciilor prestate de noi:

- limitarea timpului de așteptare la minimum posibil;
- rezolvarea punctuală și în beneficiul pacientului a tuturor problemelor care apar pe perioada internării;
- respectarea drepturilor pacienților;
- comunicarea eficientă cu pacientul și aparținătorii, și solicitarea, respectiv oferirea de feedback;
- preocuparea continuă pentru a corecta neajunsurile, pentru a îmbunătăți orice inadvertență ivită.

Principalele *obiective* propuse prin proiect, având în vedere tema aleasă, sunt următoarele:

O1. Creșterea siguranței și satisfacției pacientului prin îmbunătățirea sistemului de management al riscului, prin adoptarea unei politici actualizate de prevenire a evenimentelor adverse asociate asistenței medicale.

O2. Creșterea siguranței și satisfacției pacientului prin eficientizarea procesului de comunicare (îmbunătățirea comunicării) organizațională: comunicarea mai bună între medici/personal și pacienți (și aparținători); construirea și menținerea unui proces de feedback realist, constructiv și care să ducă la construirea climatului de încredere și să ofere satisfacție.

O3. Reabilitarea, extinderea și restructurarea infrastructurii spitalului și modernizarea dotărilor, în vederea creșterii siguranței serviciilor oferite și eficientizarea serviciilor integrate centrate pe pacient în tratarea patologiilor complexe

O4. Elaborarea și implementarea unei politici de resurse umane care să asigure un climat de siguranță personalului și pacienților, oferind satisfacție și generând încredere

O5. Modernizarea infrastructurii și dotarea unităților spitalului cu echipamente IT, care să fluidizeze procesul de comunicare organizațională.

4. Activitățile necesare pentru atingerea obiectivelor

Activități necesare în vederea atingerii obiectivului	Rezultate urmărite a fi obținute	Responsabili	Termen de desfășurare	Indicatori de evaluare și monitorizare
Obiectiv 1. Creșterea siguranței și satisfacției pacientului prin îmbunătățirea sistemului de management al riscului, prin adoptarea unei politici actualizate de prevenire a evenimentelor adverse asociate asistenței medicale.				
1. Elaborarea unei situații actualizate a tuturor riscurilor specifice activităților desfășurate în spital: fizice, chimice, biologice, radiologice,	Registrul riscurilor - situația actualizată a acestora și a factorilor determinanți	Manager Director medical Director îngrijiri Director administrativ Șefi de secții, compartimente Președintele Comisiei de Monitorizare a Controlului	Decembrie 2021	Procedură care ajută la identificarea și gestionarea riscurilor într-un mod eficient și eficace; Situația actualizată a tuturor riscurilor și elaborarea/actualizarea unui registru destinat acestora

infecțioase, erori medicale etc.		Intern Managerial Responsabil managementul calității		
2. Revizuirea tuturor procedurilor specifice managementului riscurilor, în vederea îmbunătățirii acestora pe etape specifice: identificare, evaluare, tratare și gestionare	Monitorizarea permanentă a măsurilor de control pentru limitarea riscurilor	Manager Director medical Director îngrijiri Director administrativ Șefi de secții, compartimente Responsabil managementul calității	Anual	Evaluarea numărului de riscuri identificate/actualizate în registrul riscurilor, plus factorii determinanți
3. Instruirea periodică a personalului în domeniul prevenției și controlului infecțiilor asociate asistenței medicale	Continuitatea managementului riscurilor chiar și atunci când există fluctuații de personal Dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților	Manager Director medical Director îngrijiri Șef serviciul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale Șefi de secții, compartimente Responsabil managementul calității	Anual	Pondere angajaților care știu riscurile specifice activității desfășurate precum și modalitățile de combatere a acestora
4. Analiza periodică a riscurilor asociate activităților desfășurate pe fiecare unitate a spitalului	Gestionarea eficientă a riscurilor prin analiza cauzelor și identificarea factorilor favorizanți/determinanți	Responsabil desemnat pe fiecare secție	Trimestrial	Numărul de evenimente raportate și analizate
5. De desemnarea unui responsabil cu siguranța pacientului la nivelul fiecărei secții - persoană care va gestiona toate informațiile și datele despre evenimente adverse	Formularea unui ghid de siguranță al pacientului care să specifice măsurile de prevenire a evenimentelor nedorite	Manager Director medical Director îngrijiri Director administrativ Șefi de secții, compartimente Responsabil managementul calității	Se stabilește o singură dată	Cunoașterea mai bună a rolurilor în echipe și creșterea implicării prin responsabilizare

6. Elaborarea și actualizarea permanentă a unui protocol de prevenire a riscurilor asociate administrării medicației	Eficientizarea activității angajaților și creșterea siguranței și a gradului de satisfacție a pacienților	Responsabili desemnați pe secții Responsabil managementul calității Manager Director medical Director îngrijiri	La nevoie - când sunt identificate riscuri și/sau factori determinanți noi	Număr de reclamații legate de aceste evenimente
Obiectiv 2. Creșterea siguranței și satisfacției pacientului prin eficientizarea procesului de comunicare (îmbunătățirea comunicării) organizațională: comunicarea mai bună între medici/personal și pacienți (aparținători); construirea și menținerea unui proces de feedback realist, constructiv și care să ducă la asigurarea climatului de încredere și să ofere satisfacție.				
1. Elaborarea unor proceduri operaționale care să reglementeze comunicarea cu pacienții și cu aparținătorii	Îmbunătățirea gradului de satisfacție a pacienților și creșterea siguranței acestora cu privire la climatul și cultura organizațională a spitalului	Manager Director medical Director îngrijiri Director resurse umane Responsabil managementul calității Șefi de secții, compartimente	Elaborarea - până la 31.12.2021 și actualizarea anuală	Nivelul satisfacției pacienților
2. Instruirea și formarea personalului care este implicat în primul contact cu pacienții	Îmbunătățirea comunicării și creșterea satisfacției pacienților	Responsabil managementul calității Serviciul RUNO Șefi de secții, compartimente	Anual	Ponderea personalului format
3. Îmbunătățirea abilităților de comunicare a tuturor angajaților care intră în contact cu pacienții și/sau cu aparținătorii	Îmbunătățirea comunicării și creșterea satisfacției pacienților, precum și a siguranței acestora prin prisma înțelegerii proceselor la care participă/ serviciile medicale	Serviciul RUNO Șefi de secții, compartimente Furnizori de formare profesională/ consultanți	Anual	Numărul persoanelor angajate care au participat la cursuri de comunicare
4. Elaborarea unui Cod de Conduită în comunicarea cu pacientul și cu familia acestuia	Creșterea gradului de satisfacție a pacienților Stabilirea unui timp maxim de	Manager Comitet director Responsabil managementul calității Consultanți	31.12.2021	Numărul angajaților care au fost evaluați pozitiv de către pacienți la acest item (comunicare) Timp mediu de

	preluare a apelurilor telefonice Stabilirea modului de adresare			așteptare Număr de pacienți programați telefonic/online
5. Actualizarea formularelor de feedback, implementarea și analiza acestora cu diseminarea rezultatelor	Creșterea gradului de siguranță și satisfacție a pacienților	Șefi de secții, compartimente Serviciul de managementul calității	Activitate curentă (actualizarea până la 31.12.2021)	Numărul și conținutul reclamațiilor Nivelul satisfacției pacienților din chestionarele de feedback
Obiectiv 3. Creșterea adresabilității, siguranței serviciilor și a accesibilității populației la serviciile oferite de către Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj-Napoca.				
1. Reabilitarea, extinderea și restructurarea infrastructurii spitalului: secții, laboratoare, spații administrative	Creșterea gradului de siguranță și satisfacție a pacienților Eficientizarea activității	Manager Director financiar-contabil Director administrativ Serviciu achiziții Consiliul de administrație	Activitate permanentă	Raport audit Studiu de oportunitate
2. Modernizarea dotărilor în vederea creșterii siguranței serviciilor oferite	Creșterea gradului de siguranță și satisfacție a pacienților	Manager Director financiar-contabil Serviciu achiziții Director administrativ	Activitate permanentă	Raport de progres
3. Creșterea performanței serviciilor de analize și investigații medicale, în scopul eficientizării serviciilor integrate, centrate pe pacient	Creșterea gradului de siguranță și satisfacție a pacienților Eficientizarea activității	Manager Director medical Director îngrijiri Director financiar-contabil Director administrativ	Trim 1 - 2022	Număr servicii medicale Chestionare feed-back pacienți cu rezultate ameliorate
4. Îmbunătățirea sistemelor de detectare și prevenire a incendiilor, reabilitarea infrastructurii electrice	Creșterea gradului de siguranță a pacienților și întregului personal angajat	Manager Director financiar-contabil Serviciu achiziții Director administrativ Serviciu tehnic	Trim 2 - 2022	Nivel de siguranță a pacienților și angajaților care își desfășoară activitatea în structurile spitalului

Obiectiv 4. Elaborarea și implementarea unei politici de resurse umane care să asigure un climat de siguranță personalului și pacienților, oferind satisfacție și generând încredere.

1. Analiza posturilor și realizarea unei evaluări a performanțelor profesionale ale tuturor angajaților - evaluări de tipul 360 de grade	Eficientizarea activității	Manager Director medical Director îngrijiri Șef RUNO Consultanți externi Responsabil managementul calității Șefii de secții	31.12.2021	Rezultatele evaluărilor
2. Elaborarea unei proceduri pentru integrarea noilor angajați astfel încât să se evite posibile erori în perioada de acomodare/ integrare	Eliminarea unor erori și creșterea calității serviciilor prestate	Manager Director medical Director îngrijiri Responsabil managementul calității Șef RUNO	31.12.2021	Procedură de integrare organizațională
3. Evaluarea satisfacției angajaților și diseminarea rezultatelor obținute și a acțiunilor întreprinse în vederea îmbunătățirii situației	Creșterea gradului de siguranță și satisfacție a pacienților Eficientizarea activității	Responsabil managementul calității Șef RUNO	Anual	Procentul angajaților mulțumiți și foarte mulțumiți
4. Elaborare politică de resurse umane care să vizeze inclusiv un plan de formare profesională continuă orientat spre învățarea la locul de muncă	Creșterea gradului de siguranță și satisfacție a angajaților Eficientizarea activității	Manager Director medical Director îngrijiri Director resurse umane Șefi de secții, compartimente Consiliul de administrație	Trim 1 - 2022	Politică de resurse umane Strategie de ocupare a posturilor Plan de formare profesională

Obiectiv 5. Modernizarea infrastructurii și dotarea unităților spitalului cu echipamente IT, care să fluidizeze procesul de comunicare organizațională (prin atragerea de fonduri europene nerambursabile).

1. Implementarea unui sistem de programări online	Reducerea timpului de așteptare pentru programare - în special în cazul bolnavilor cronici Eficientizarea	Manager Consiliu de Administrație Consultanți fonduri nerambursabile	Depunerea cererilor de finanțare conform ghidurilor	Proiecte depuse și finanțări câștigate
---	--	--	---	--

	activității și creșterea gradului de satisfacție a pacienților			
2. Actualizarea și îmbunătățirea paginii web a spitalului	Îmbunătățirea comunicării cu publicul	Manager Consiliu de Administrație Consultanți fonduri nerambursabile	Depunerea cererilor de finanțare conform ghidurilor	Proiecte depuse și finanțări câștigate
3. Achiziția de calculatoare/ tablete pentru personalul medical	Eficientizarea activității Creșterea gradului de satisfacție a pacientului	Manager Consiliu de Administrație Consultanți fonduri nerambursabile	Depunerea cererilor de finanțare conform ghidurilor	Proiecte depuse și finanțări câștigate

Încadrarea în timp a principalelor activități care contribuie la realizarea obiectivelor propuse prin proiect (**graficul GANTT**):

	2021			2022				2023				2024			
	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Obiectiv 1															
A1															
A2															
A3															
A4															
A5															
A6	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Obiectiv 2															
A1															
A2															
A3															
A4															
A5															
Obiectiv 3															
A1															
A2															
A3															
A4															
Obiectiv 4															
A1															
A2															
A3															
A4															
Obiectiv 5															
A1															
A2															
A3															

Resursele necesare

Resursele necesare concretizării acestui Proiect de management, și care vor sta la baza elaborării viitorului Plan de management al spitalului, constau în potențialul material, financiar, uman și informațional de care SCJU Cluj-Napoca dispune la acest moment, la care va trebui, desigur, să se adauge și altele noi.

1. Resursa umană, pe care o consider indispensabilă în buna derulare a activității și creșterea performanțelor spitalului, este constituită din: întregul corp medical, medici, personal medical auxiliar, precum și totalitatea aparatului administrativ, care, printr-un angrenaj eficient, să contribuie la atingerea obiectivelor propuse, conform unui plan judicios de alocare a resurselor pe activități.

Preocuparea pentru performanță, prin dezvoltarea abilităților personalului medical, va fi susținută prin programe de colaborare cu Universitatea de Medicină și Farmacie "Iuliu Hațieganu" Cluj-Napoca. *Centrul de Aptitudini Practice și Simulare în Medicină*, din cadrul acesteia, oferă oportunități de învățare și antrenament pentru toate nivelurile de practică medicală, contribuind astfel la creșterea siguranței pacientului și a siguranței actului medical.

2. Resursa materială existentă a spitalului va trebui valorificată profitabil și îmbunătățită în funcție de nevoile și cerințele fiecărei secții, compartiment sau laborator a spitalului.

3. Resursele financiare

Resursele financiare vor fi asigurate prin alcătuirea unor bugete echilibrate cu evidențierea și creșterea surselor și o dimensionare rațională a investițiilor.

Programul Operațional Infrastructură Mare (POIM), din cadrul Ministerului Investițiilor și Fondurilor Europene, răspunde provocărilor de dezvoltare identificate la nivel de spital, în ceea ce privește infrastructura și resursele. Având în vedere gradul ridicat de corelare și complementaritate a tipurilor de investiții în infrastructură, pe care acest program îl promovează, spitalul a propus și va propune în continuare spre finanțare proiecte, în vederea creării premiselor unei creșteri a condițiilor de siguranță și satisfacție a pacienților. Planul Național de Redresare și Reziliență poate oferi și el o oportunitate financiară de accesat.

5. Rezultatele așteptate

1. Îmbunătățirea siguranței pacienților prin implementarea și gestionarea unui sistem de management al riscurilor și analiza sistematică a evenimentelor adverse;
2. Reducerea riscului de producere a evenimentelor adverse prin elaborarea și diseminarea ghidului de siguranță a pacientului;
3. Reducerea costurilor înregistrate de către spital cu privire la îngrijirile cauzate de evenimentele adverse;
4. Reducerea ratei infecțiilor asociate asistenței medicale;
5. Reducerea costurilor generate de tratarea unor eventuale complicații legate de evenimentele asociate infecțiilor;
6. Creșterea satisfacției pacienților prin îmbunătățirea comunicării: mesaje clare și menite să creeze un climat suportiv, oferirea de feedback;
7. Creșterea satisfacției pacienților prin reducerea timpilor de așteptare și a facilitării accesului la serviciile medicale;
8. Creșterea gradului de satisfacție a pacienților prin îmbunătățirea condițiilor hoteliere și a alimentației (prin regândirea normei de hrană, a meniurilor și a modalității de furnizare);
9. Creșterea calității serviciilor oferite de către spital și îmbunătățirea imaginii spitalului;
10. Îmbunătățirea calității serviciilor oferite prin actualizarea tuturor procedurilor și prin formarea și educarea personalului;
11. Creșterea gradului de satisfacție a pacienților prin îmbunătățirea comunicării;
12. Creșterea calității serviciilor oferite de către spital și gradului de satisfacție a pacienților prin digitalizarea tuturor activităților spitalului.

Siguranță și satisfacția pacientului trebuie să fie elementul central al culturii organizaționale în SCJU Cluj-Napoca. Furnizarea zilnic (mai ales după experiența oferită de această pandemie) a unor servicii medicale orientate și focusate pe pacient trebuie să se reflecte în fiecare acțiune, la toate nivelele spitalului. Calitatea serviciilor medicale oferite într-un climat de siguranță trebuie să rămână preocuparea constantă a managementului și a întregii echipe din spital. Și asta știm cu toții că poate avea efecte asupra sumelor care ajung la dispoziția spitalului, deoarece percepția pacientului asupra calității serviciilor medicale, satisfacția sau insatisfacția sa, în calitate de beneficiar, va influența serios bugetul de venituri și cheltuieli al acestuia.

Programul Operațional Sănătate (POS) 2021-2027, din cadrul Ministerului Investițiilor și Fondurilor Europene, are ca prim ax prioritar, continuarea investițiilor în spitalele regionale, alături de creșterea eficacității sectorului medical prin investiții în infrastructură și servicii, ca și acțiune prioritară.

În cadrul POS, în Cluj va fi construit un Spital Regional de Urgență, cu infrastructură modernă și echipament de înaltă tehnologie. Atunci Spitalul Județean va avea noi roluri:

- în primul rând, va oferi îngrijiri medicale și chirurgicale complexe, complementare sau conexe Spitalului Regional, inclusiv servicii de spitalizare de zi și terapie intensivă și,
- în al doilea rând, va oferi servicii ambulatorii integrate cu asistența medicală spitalicească, cu capacitate îmbunătățită de diagnostic și tratament.

Ținând cont de acest aspect deosebit de important în evoluția vieții medicale din regiunea noastră, opiniez că în planul de dezvoltare pe termen lung a spitalului trebuie pus accent pe îmbunătățirea imaginii spitalului, oferind servicii medicale de calitate, orientate spre pacient. Iar activitatea medicală trebuie să se integreze armonios cu activitatea universitară și cea de cercetare. Colaborarea strânsă cu *UMF Cluj-Napoca* va constitui un deziderat de viitor.

Sintetizând aspectele importante în realizarea unor servicii de îngrijire de calitate, în orientarea spre pacient, conform standardelor de calitate, consider că, pentru obținerea unor servicii medicale de calitate superioară care să ofere siguranță și satisfacție pacientului trebuie să:

- ❖ Abordăm și aspectele sociale ale serviciilor de îngrijire oferite de către spital (implicațiile unui diagnostic și/sau tratament);
- ❖ Abordăm cu empatie, compasiune și profesionalism interacțiunile umane - ca având un rol extrem de important în asigurarea satisfacției pacientului, dar și a personalului;
- ❖ Acordăm atenția cuvenită identității și imaginii spitalului;
- ❖ Motivăm corespunzător personalul implicat în prestarea serviciilor de îngrijire.

Toate aceste aspecte menționate ne îndreptățesc să spunem că resursele care contribuie vital la realizarea unor servicii de calitate, ce vor reuși să satisfacă chiar și cei mai exigenți pacienți, sunt și vor fi permanent resursele umane; drept care, în acest context, apreciez că motivarea este un element de o importanță majoră. Și în acest scop, consider că este atributul managerului gestioneze eficient următoarele:

- Procesul de recrutare și selecție - deoarece personalul angajat este factor de influență majoră a siguranței și satisfacției pacienților;
- Asigurarea condițiilor de muncă care să stimuleze o prestație excelentă;
- Implementarea politicii de resurse umane, astfel încât să se asigure că fiecare angajat, indiferent de postul ocupat în cadrul spitalului, a înțeles sarcinile care i-au fost repartizate și cum le îndeplinește;
- Activitățile pe care trebuie să le desfășoare pentru a contribui la îmbunătățirea calității;
- Orientarea către comunitate, cu consolidarea colaborării cu beneficiarii săi, autoritățile publice, Universitatea de Medicină și Farmacie, alți actori relevanți, etc.).

În condițiile actuale, cea mai mare provocare pentru spitale constă în adaptarea la legile pieței - respectiv sporirea eficienței, în același timp cu menținerea sau chiar îmbunătățirea nivelului de calitate a serviciilor de îngrijire oferite.

Surse bibliografice (inclusiv legislație relevantă):

1. Legea 95/14.04.2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare
2. Hotărâre nr. 1028/18.11.2014 privind aprobarea Strategiei naționale de sănătate 2014-2020 și a Planului de acțiuni pe perioada 2014-2020 pentru implementarea Strategiei naționale
3. Plan de acțiuni din 18.11.2014 pentru implementarea Strategiei Naționale 2014 – 2020
4. Hotărâre nr. 583/10.08.2016 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2016-2020, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public
5. Hotărâre nr. 144/23.02.2010 privind organizarea și funcționarea Ministerului Sănătății, cu modificările și completările ulterioare
6. HG nr. 140 din 2018 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru
7. Ordin nr. 397-836_2018 privind aprobarea Normelor de aplicare a HG nr. 140 din 2018
8. Ordinul 1410 din 12 decembrie 2016 privind aprobarea Normelor de aplicare a Legii drepturilor pacientului nr. 46/2003
9. Legea nr. 264 din 19 iulie 2007 pentru modificarea și completarea Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății
10. Ordinul 386 din 2004 privind aprobarea Normelor de aplicare a legii drepturilor pacientului 46 din 2003
11. Legea nr. 46 din 2013, actualizată la 10.01.2019, privind drepturile pacienților
12. RECOMANDAREA CONSILIULUI din 9 iunie 2009 privind siguranța pacienților, inclusiv prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale 2009/C 151/01 (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex%3A32009H0703%2801%29>)
13. Carta europeană a drepturilor pacienților (https://constitutii.files.wordpress.com/2015/06/health_services_co108_en.pdf)
14. Ordinul SGG 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
15. Ordinul Președintelui ANMCS 639/2016 cu privire la raportarea evenimentelor adverse asociate asistenței medicale
16. Ordinul Ministrului Sănătății 446/2017 privind aprobarea standardelor, procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor
17. <http://www.ms.ro/wp-content/uploads/2020/08/plan-general-regional-de-servicii-sanitare-NV.pdf>
18. <https://cdn.edupedu.ro/wp-content/uploads/2020/07/HG-masuri-2021-2027.pdf>
19. <https://mfe.gov.ro/minister/periode-de-programare/perioda-2021-2027/>
20. <https://www.fonduri-structurale.ro/stiri/23668/2021-2027-propunerile-mfe-pentru-prioritatile-de-finantare-in-cadrul-viitoarelor-programe-operationale>
21. *** documente interne SCJU Cluj



**Ziua Mondială a
Siguranței Pacientului**
17 septembrie 2020

**"O singură lume: solidaritate globală pentru siguranța
lucrătorilor medicali și siguranța pacienților"**