

**PLAN STRATEGIC AL
SERVICIULUI DE AMBULANȚĂ JUDEȚEAN
BOTOȘANI
Perioada 2023 – 2028**

Vizat,
Manager general interimar
Dr. Eduard GURAU



I. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SERVICIULUI JUDEȚEAN DE AMBULANȚĂ BOTOȘANI

1. Caracteristicile relevante ale populației deservite și caracteristicile geografice ale zonei

Serviciul de Ambulanță Județean Botoșani – unitate cu personalitate juridică înființată în baza H.G. 174/1995 deservește populația județului Botoșani¹ în număr de 464.664 mii locuitori , populație dispusă pe 4.986 km² (2,1% din teritoriul țării) și aranjată administrativ în 2 municipii, 5 orașe, 71 comune și 333 de sate. Rețeaua de drumuri a județului însumează peste 2.000 km drumuri naționale, județene, comunale și sătești . Relieful județului este predominant deluros, cu o rețea hidrografică bogată.

Sediul central al S.A.J Botoșani se află în municipiul Botoșani – str. Marchian nr. 91 și entitatea are în componență un număr de 7 (șapte) substații : Dorohoi, Darabani, Săveni, Trușești, Flămânzi, Lunca, Ripiceni.

Unitatea este evaluată și acreditată de către comisiile de specialitate din cadrul Ministerului Sănătății și deține asigurare de malpraxis, autorizații sanitare de funcționare, atât pentru sediul central cât și pentru substații. De asemenea aparatura medicală este verificată de către personal de specialitate din cadrul Agenției Naționale a Medicamentului și Dispozitivelor Medicale.

2. Structura Serviciului Județean de Ambulanță Botoșani

Activitatea unității este organizată în compartimente funcționale în conformitate cu prevederile Normelor metodologice de aplicare ale titlului IV "Sistemul național de asistență medicală de urgență și de prim ajutor calificat" din Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății aprobate prin Ordinul 2021 din 12 decembrie 2008 – conform organigramei serviciilor de ambulanță.

Ca principale compartimente funcționale care definesc activitatea unității de acordare a asistenței medicale de urgență și transport sanitar putem enumera :

- compartimentul de asistență medicală de urgență și transport medical asistat;
- compartimentul de transport sanitar neasistat și consultații la domiciliu ;

Celelalte compartimente funcționale ale unității conform Organigramei S.A.J Botoșani care constituie și anexă statului de funcțiuni cu personalul unității.

1. Sursa de date statistice : site-ul Institutului Național de Statistică Direcția Județeană de Statistica Botoșani
- <http://www.botosani.inse.ro/main.php?lang=fr&pageid=477> și 432

3. Resursele umane ale S.A.J. Botoșani

În cadrul S.A.J. Botoșani numărul maxim de posturi este de 221 posturi la data de 31 martie 2023.

Numărul maxim de posturi, statul de funcțiuni și organigrama unității cu repartitia posturilor sunt aprobate prin Ordin al Ministrului Sănătății .

4. Activitatea Serviciului de Ambulanță Județean Botoșani

Serviciul de Ambulanță Județean Botoșani asigură asistența medicală publică de urgență în fază prespitalicească și transport sanitar, răspunzând la solicitări non-stop (24 din 24h, 7 zile din 7) utilizând personal medical superior și/sau mediu calificat la diferite niveluri, precum și conducători auto formați ca ambulanțieri.

Controlul operațional și inspecția activității S.A.J. Botoșani se exercită (conform O.U.G. nr. 1/2014) de Ministerul Sănătății și Departamentul pentru Situații de Urgență din cadrul M.A.I. (structură operațională fără personalitate juridică, cu atribuții de coordonare la nivel național a activităților de prevenire și gestionare a situațiilor de urgență, asigurarea și coordonarea resurselor necesare restabilirii stării de normalitate), Ministerul Sănătății păstrând controlul administrativ și al calității actului medical.

Coordonarea activității operative se realizează de către Dispeceratul Medical județean în legătură cu Dispeceratul ISU-SMURD. Conectarea subunităților la acest dispecerat central se realizează printr-un sistem VPN fiind suportul pentru transmisia de date dar și cea de telefonie.

Atribuțiile principale ale S.A.J. Botoșani sunt următoarele :

- Acordarea asistenței medicale de urgență la diferite niveluri de către medici și asistenți medical cu diferite grade de pregătire;
- Efectuează transport sanitar neasistat al pacienților care nu se află în stare critică și nu necesită monitorizare și îngrijiri medicale speciale pe durata transportului;
- Efectuează transport medical asistat al pacienților care necesită monitorizare și îngrijiri medicale pe durata transportului;
- Colaborează cu celelalte instituții sanitare și intră în relații economice și juridice rezultate din îndeplinirea atribuțiilor sale;
- Colaborează cu Inspectoratul pentru Situații de Urgență, Poliția sau unități ale Ministerului Apărării Naționale, Sistemul național unic pentru apelurile de urgență 112, pe baza unor protocoale;
- Acordă asistență medicală de urgență la spectacole în aer liber, festivaluri și manifestări sportive solicitată de către organizatori ;
- Împreună cu Inspectoratul pentru Situații de Urgență al Jud. Botoșani, participă la întocmirea Planului de acțiune în situații de urgență pe baza listelor cu mijloacele din dotare și cu personal transmise de toate instituțiile cu atribuții în domeniu;
- În cazul unor accidente colective sau al unor calamități cu efect limitat, desfășoară activități de intervenție specifice în conformitate cu Planul Roșu de intervenție al serviciilor de urgențe prespitalicești, declanșat de

Prefectul județului la solicitarea Inspectorului Șef al Inspectoratului pentru Situații de Urgență a județului Botoșani;

5. Situația dotării la S.A.J. Botoșani

În analiza dotării S.A.J. Botoșani vom aborda două aspecte, respectiv :

a. Autosanitarele din dotare ;

Serviciul Județean de Ambulanță Botoșani, la data de 31 martie 2023 are în evidențele financiar contabile un număr de 38 autosanitare, clasificate conform Ordinului 1092/2006 astfel :

- Autosanitare tip C₂ – 3 buc ;
- Autosanitare tip B₂ – 25 buc – din care 4 grad de uzura fizică de 100% - propuse pentru casare ;
- Autosanitare tip ACD – 4 buc ;
- Autosanitare tip A₁ – 4 buc ;
- Autosanitare tip A₂ – 3 buc

b. Aparatura medicală din dotarea autosanitarelor și existentă la data de 31 martie 2023

S.A.J Botoșani dispune de o dotare cu aparatură medicală performantă, aparatură dispusă pe autosanitare din care principala aparatură o putem enumera mai jos :

- defibrilatoare semiautomate – 36 buc. ;
- aspiratoare secreții fixe – 15 buc ;
- aspiratoare secreții portabile – 36 buc ;
- încălzitor perfuzii – 23 buc ;
- ventilator automat – 3 buc ;
- electrocardiograf – 3 buc
- seringă automată – injectomat – 32 buc ;
- incubator transport nou născuți – 2 buc.

6. Situația financiară la S.A.J. Botoșani

Pentru buna desfășurare a activității unității - Serviciul de Ambulanță Județean Botoșani este finanțat în totalitate de la bugetul de stat conform legislației în vigoare – Hotărârea 144/2010 – privind organizarea și funcționarea Ministerului Sănătății (cu modificările și completările ulterioare) – Anexa nr.2 – secțiunea 1 pct.10 - unde sunt prevăzute serviciile de ambulanță ca unități subordonate direct Ministerului Sănătății și finanțate direct de la bugetul de stat.

7. Relațiile cu celelalte structuri ale sistemului de urgență

Se poate spune pe drept cuvânt că relația Serviciului Județean de Ambulanță Botoșani, cu celelalte structuri ale sistemului de urgență, este una bună și pe a locuri foarte bună. Această afirmație este întărită prin faptul că cel puțin trimestrial avem întâlniri de lucru cu cei de la UPU-SMURD și conducerea ISU Botoșani pentru discutarea și găsirea de soluții viabile în

rezolvarea unor eventuale disfuncționalități apărute în cadrul colaborării tripartite.

De remarcat colaborarea foarte bună cu ISU și cu echipajele TIM și EPA din structurile UPU-SMURD, motiv pentru care conducerea ISU Botoșani preferă ca pregătirea medicală continuă a echipajelor EPA să fie făcută de către formatori din cadrul SJA Botoșani.

În aceeași măsură, colaborarea cu Camerele de Primire a Urgențelor, altele decât Unitatea de Primiri Urgențe din cadrul Spitalului Județean de Urgență "MAVROMATI", este una constructivă și eficientă.

II. ANALIZĂ DE SITUAȚIE

Principalele probleme identificate ale SAJ Botoșani

Obiectivul fundamental al întregii activități desfășurate la nivelul instituției l-a constituit eficientizarea activităților în vederea optimizării actului medical în domeniul asistenței medicale de urgență în prespital, prin îndeplinirea următoarelor obiective specifice:

- crearea unei capacități de răspuns ridicate;
- creșterea gradului de încredere a societății civile în S.A.J. Botoșani;
- creșterea nivelului de satisfacție a populației față de serviciile asigurate de S.A.J. Botoșani;
- eficientizarea acțiunilor de intervenție;
- creșterea calității asistenței medicale de urgență în prespital și transport sanitar asistat/neasistat;
- optimizarea capacității de răspuns a dispeceratului;

Analiza procesului de dispecerizare și asistență a echipajului în misiune

Asistența publică de urgență prespitalicească este coordonată la nivel județean, de Dispeceratul Integrat de Urgență S.A.J. – I.S.U. , aflate în legătura cu Centrul Unic de apel 112.

Dispeceratul Integrat de Urgență este un centru de preluare și tratare a apelurilor de urgență cu caracter medical, primite prin Centrul Unic de Apel 112 – coordonat de un medic coordonator pe tură - cu următoarele atribuții :

- Preluarea apelurilor pentru urgențele medicale din Sistemul Național Unic pentru Apeluri de Urgență 112 ;
- Înregistrarea apelurilor în format electronic, triajul urgențelor și transmiterea datelor pe tableta medicală către echipajele medicale din Stația Centrală și Substațiile Serviciului de Ambulanță Județean și a S.M.U.R.D. înregistrând echipajul/echipajele care se vor deplasa ;
- Coordonarea activității serviciilor medicale în prespital păstrând legătura cu echipajele de intervenție, primind rapoarte despre intervenții și asistând echipajele de prim ajutor sau echipajele de urgență fără medic indicând modalitatea de rezolvare a cazului pe baza raportului primit ;
- Transmiterea datelor prin terminalul radio la autosanitare.

- Urmărirea prin sistemul GPS a ambulanțelor și a autospeciălor de intervenție de urgență dotate cu sisteme de localizare și urmărirea prin satelit.
- Transferul convorbirilor telefonice, dacă este cazul, direct la subdispeceratul agenției care are prioritate.
- Înregistrarea convorbirilor telefonice și radio de pe terminalele proprii și păstrarea acestora arhivate în format electronic.
- Păstrarea bazelor de date pentru întreaga activitate a dispeceratului.

Analiza SWOT a S.A.J. Botoșani

În analiza SWOT a Serviciului Județean de Ambulanță Botoșani identificăm patru puncte :

a. Puncte forte – Strengths

Ca puncte forte în analiza SWOT a S.A.J. Botoșani putem identifica :

- Dispecerat unic integrat S.A.J. – I.S.U. Botoșani ;
Sediul Central este foarte bine amplasat în centrul municipiului Botoșani și în curtea Spitalului Județean de Urgență "Mavromati" Botoșani ;
- buna colaborare cu U.P.U. din cadrul spitalului menționat mai sus. Cât și buna colaborare cu S.M.U.R.D. din cadrul I.S.U. Botoșani ;
- stațiile din județ sunt amplasate în incinta unităților sanitare din teritoriu, fapt ce facilitează comunicarea cu structurile de primiri urgențe ;
- unitatea este dotată cu mijloace de transport performante, care fac față reliefului și cliimei specifice nordului țării ;
- autosanitarele sunt dotate cu aparatura medicală de performanță, întreținută și verificată periodic ;
- unitatea beneficiază de forță de muncă calificată și pregătită (personal medical cu vastă experiență profesională cu cursuri de urgență absolvite – Remssy IV și atestate în medicină de urgență - medici);
- munca în echipă (medic+asistent+ambulanțier) pe parcursul a mai multor ani a dus la sincronizare în executarea manevrelor medicale ;
- capital de imagine.

b. Puncte slabe – Weaknesses

Putem identifica următoarele puncte slabe în analiza SWOT a SJA Botoșani :

- puține stații ;
- deficiență de personal medical superior – medici, personal medical mediu și auxiliar sanitar ;
- prin trecerea spitalelor teritoriale la consiliile locale respective (în localitățile unde sunt stațiile unității) slabă comunicare cu autoritățile locale privind problema spațiului subunităților ;
- degradarea spațiilor în care funcționează stațiile unității și nevoia urgentă de reparații ;

c. Oportunități – Opportunities

Ca oportunități se pot identifica :

- statutul de prioritate al serviciilor de intervenție la situații de urgență pentru strategia de dezvoltarea socio-economică a județului Botoșani ;
- absolvirea cursurilor organizate de către Ministerul Sănătății în vederea obținerii atestatului în domeniul asistenței medicale de urgență prespitalicească pentru medicii și asistenții medicali din cadrul compartimentului de urgență și transport medical asistat ;
- continuarea colaborării și pregătirii comune cu echipajele TIM și SMURD din cadrul ISU Botoșani ;
- utilizarea eficientă a tehnologiei informatice, a aparaturii de telecomunicații și GPS din dotarea autosanitarelor ;

d. Amenințări – Threats

Principalele amenințări identificate în analiza SWOT pot fi :

- insuficiența personalului medical care poate crea situații de malpraxis ;
- presiunea pacienților / aparținătorilor bolnavilor / accidentaților pentru transportul acestora în unități sanitare cu competență mare (centre universitare) afectează asistența medicală de urgență în prespital ;
- migrația forței de muncă, implicit plecările de cadre medii și superioare sanitare pentru a lucra în celelalte țări ale Uniunii Europene ;
- rețeaua de drumuri comunale și sătești care grăbesc uzura autosanitarelor din dotare a căror costuri cu reparațiile sunt destul de ridicate

III. ELABORAREA STRATEGIEI PRIVIND EFICIENTIZAREA STRUCTURII ȘI ORGANIZĂRII S.A.J. BOTOȘANI – STABILIREA OBIECTIVELOR STRATEGICE

1. Scop, misiune, valori

Pornind de la ideea că sistemul de sănătate are în centrul său pacientul și că de cele mai multe ori nu este menționat, întreaga atenție concentrându-se spre sursele de finanțare, salarii, politici de personal, apare ca o problemă stringentă o analiză asupra calității actului medical acordat în asistența medicală de urgență.

Se identifică astfel problema creșterii eficienței actului medical în fază prespitalicească și aplicarea soluțiilor în toate formele – legale, materiale, umane - pentru creșterea calității actului medical acordat în această fază.

Elaborarea unei strategii privind eficientizarea organizării și structurării activității S.A.J. Botoșani are drept țintă atingerea unor obiective generale :

- Satisfacerea în timp real a cerințelor pacienților, obținerea unui grad ridicat de satisfacție a pacienților ;
- Realizarea de servicii medicale cu un înalt grad de profesionalism;
- Instruirea personalului în vederea îmbunătățirii cunoștințelor profesionale;
- Preocupare permanentă în vederea asigurării funcționării eficiente a serviciului;
- Îmbunătățirea în permanență a timpilor de ajungere la solicitare;

2. Obiective strategice – termen lung si mediu

Ca și obiective strategice identificate și propuse a fi rezolvate din prisma managementului unui serviciu public de ambulanță putem identifica :

- Pregătirea medicală continuă a personalului mediu și auxiliar sanitar prin compartimentul de formare profesională al unității ;
- Continuarea și perfecționarea colaborării cu serviciul SMURD din cadrul ISU Botoșani prin exerciții și programe comune de pregătire profesională ;
- Utilizarea resurselor materiale și bănești pentru cheltuieli strict oportune și cu eficiență maximă ;
- Instituirea unui plan periodic de control asupra activității unității ;
- Definitivarea și implementarea procedurilor operaționale și specifice pentru activitățile fiecărui compartiment funcțional al unității;

3. Activități

a. Pregătirea medicală continuă

b. Definire

Obținerea certitudinii menținerii standardelor calitative în activitatea personalului de intervenție necesită pregătire medicală continuă și în afara cursurilor organizate de Ministerul Sănătății. Astfel compartimentul de formare profesională din cadrul SJA Botoșani investește timp și resurse în activitatea de pregătire medicală continuă.

Prioritare în cadrul pregătirii medicale continue în viziunea compartimentului de formare profesională al SJA Botoșani sunt:

- pregătirea personalului mediu si auxiliar sanitar în efectuarea BLS si ALS în cazul stopului cardio-respirator;
- utilizarea corectă și profesionistă a aparaturii din dotarea ambulanțelor;
- îmbunătățirea capacității de comunicare a echipajelor cu asistent medical, cu structurile UPU Botoșani și ale Spitalelor Regionale de Urgență (trimitere de date la distanță), în cazul IMA, Angină pectorală instabilă și Tulburări grave de ritm cardiac.

c. Termene, încadrare în timp

Trimestrial.

d. Resurse necesare. Surse de finanțare

În cadrul SJA Botoșani există o sală de training cu dotare minimală în pregătirea medicală continuă. Există în dotarea sălii de training 3 manechine pentru BLS și ALS, aparatură pentru protezare respiratorie și defibrilare. Se dorește continuarea dotării sălii de training cu manechine performante și software.

e. Responsabilități

De pregătirea profesională continuă din cadrul unității noastre răspunde în principal Directorul Medical. În măsura disponibilității, sunt încurajați și ceilalți medici cu competență în asistență medicală de urgență să participe efectiv la activitatea de pregătire profesională a personalului mediu si auxiliar sanitar.

f. Rezultatele așteptate (indicatori)

- creșterea calității actului medical;

- dezvoltarea capacității și aptitudinilor personalului medical mediu și auxiliar sanitar în rezolvarea eficientă a tuturor cazurilor de asistență medicală de urgență date spre rezolvare;
- pregătirea și încurajarea unor schimbări în modul de lucru al echipajelor de urgență;
- creșterea gradului de satisfacție al pacientului.

b. Continuarea și perfecționarea colaborării cu Serviciul SMURD din cadrul ISU Botoșani prin exerciții și programe comune de pregătire profesională

a. Definiție

Colaborarea cu Serviciul SMURD din cadrul ISU este în viziunea noastră o oportunitate.

Conducerile SJA și ISU Botoșani au pus la punct un grafic de exerciții comune în situații de urgență, în afara Planului Roșu.

b. Termene, încadrare în timp

Semestrial propunem efectuarea de exerciții comune SMURD – ISU – AMBULANȚĂ conform unui grafic asumat.

c. Resurse necesare. Surse de finanțare

În vederea executării exercițiilor comune sunt alocate resursele deja existente ale celor două servicii de urgență. Cheltuielile materiale ocazionate de executarea exercițiilor comune sunt finanțate de către fiecare serviciu în parte.

d. Responsabilități

Responsabilitatea pregătirii și executării exercițiilor comune SMURD – ISU – AMBULANȚĂ revine conducerilor instituțiilor respective.

e. Rezultatele așteptate (indicatori)

- îmbunătățirea calității intervențiilor comune în situații de urgență;
- cunoașterea modului de lucru al diferitelor tipuri de echipaje de intervenție în situații de urgență.

c. Utilizarea resurselor materiale și bănești pentru cheltuieli strict oportune și cu eficiență maximă

a. Definiție

Eficiența utilizării fondurilor publice în condiții de legalitate constituie una din prioritățile. Fondurile alocate sunt cheltuite cu respectarea prevederilor legale privind legislația muncii, salarizarea, achizițiile publice, etc.

b. Termene, încadrare în timp

Permanent

c. Resurse necesare, surse de finanțare

Resursele necesare pentru atingerea obiectivului îl constituie resursa umană din compartimentele funcționale ale unității : tehnic, RUNOS, financiar-contabil, achiziții publice.

d. Responsabilități

Persoană responsabilă : membrii comitetului director ca și conducători de compartimente funcționale.

e. Rezultate așteptate (indicatori)

- realizarea indicatorilor de eficiență a utilizării resurselor materiale

d. Instituirea unui plan periodic de control asupra activității unității

a. Definire

Funcția de control a managementului devine aplicabilă prin acest obiectiv impetuos necesar a fi realizat periodic, la toate compartimentele și la toate nivelurile. Se are în vedere un control periodic atât din punct de vedere financiar contabil (inventarieri periodice sau ori de câte ori este nevoie) cât și medical (verificarea la schimbul de tură a autosanitarelor, verificarea truselor de urgență, etc.) și tehnic (verificarea stării tehnice a autosanitarelor)

b. Termene, încadrare în timp

Anual, conform legii inventarierea anuală a patrimoniului și periodic conform unui program și grafic de control stabilit la început de an.

Planul de control va fi întocmit împreună cu conducătorii de compartimente

c. Resurse necesare, surse de finanțare

Ca resurse necesare și de această dată nominalizăm resursa umană în realizarea obiectivului.

d. Responsabilități

Persoană responsabilă : managerul unității și persoanele nominalizate în actul de control și verificare prin decizii emise de manager.

e. Rezultate așteptate (indicatori)

- ca rezultat final activitatea unității se va desfășura în condiții optime, de legalitate, de eficiență ;
- eventualele probleme semnalate și constatate vor fi remediate imediat înainte ca fenomenul negativ să ia amploare.

e. Elaborarea de noi proceduri conform modificărilor legislative , actualizarea procedurilor operaționale și specifice existente - pentru activitățile fiecărui compartiment funcțional al unității

a. Definire

Definitivarea și actualizarea periodică a procedurilor operaționale din toate compartimentele constituie un obiectiv major în eficientizarea activității unității. Persoanele nominalizate în realizarea operațiunilor procedurate vor ști exact ce au de realizat, termene, cantitate și calitate.

b. Termene, încadrare în timp

Trimestrial vor fi actualizate procedurile operaționale existente la compartimentele unității

c. Resurse necesare, surse de finanțare

Ca resurse : tehnica de calcul și persoanele nominalizate prin decizii scrise.

d. Responsabilități

Responsabilitatea revine conducătorilor de compartimente funcționale.

e. Rezultate așteptate (indicatori)

- o activitate la nivelul fiecărui compartiment eficientă, de calitate și în timp util
- necesitate și legalitate.