

# PROVOCĂRI MANAGERIALE ÎN CONDUCEREA UNUI SPITAL COMPLEX din ROMÂNIA



*Interviu cu Prof. Univ. Dr. Anca COLIȚĂ, manager al Institutului Clinic Fundeni*

Medic primar hematologie și oncologie pediatrică

Supraspecializare hemato-oncologie pediatrică (2000)

Supraspecializare trans-

plant de măduvă osoasă (2004)

Șef secție Pediatrie 2, I.C. Fundeni (2011-2019)

Profesor universitar, disciplina Pediatrie Fundeni, Departamentul Pediatrie, UMF „Carol Davila” București, I.C. Fundeni, București

Șef Disciplină Pediatrie, Departamentul 7, I.C. Fundeni

Membru Consiliul Profesorat UMF „Carol Davila” (2016 – prezent)

Membru Senat Universitar UMF „Carol Davila” (2020 – prezent)

Doctor în medicină – hemato-oncologie (iunie 2003)

Cercetător postdoctoral în cadrul proiectului „Sustinerea cercetării postdoctorale în domeniul chirurgiei reconstructive de transplant” (POSTDOC TRANSPLANT)

Reprezentant I.C. Fundeni în European Reference Network (ERN)

Investigator principal în numeroase trialuri clinice

Vicepreședinte Societatea Română de Onco-Hematologie Pediatrică (2018)

Vicepreședinte Societatea Română de Transplant Medular (2017)

Membru în Comitetul de conducere al Societății Române de Hematologie

Membru în Societatea Română de Hemostază și Tromboză

Membru în European Blood and Marrow Transplantation (EBMT)

Membru în European Haematology Association (EHA)

Membru în Societatea Internațională de Oncologie Pediatrică (SIOP)

Membru în Societatea Română de Pediatrie

Vicepreședinte Comisia de hematologie-oncologie pediatrică a Ministerului Sănătății

Coordonatorul programului de transplant medular pediatric în I.C. Fundeni

Membru în Comisia CNAS de aprobare a investigațiilor medicale specifice (PET-CT)

Membru în comisii de doctorat

*Reporter: Stimată doamnă doctor, sunteți managerul unui spital complex, care este recunoscut ca fiind unul dintre centrele de referință la nivel național.*

*- Ce provocări implică/presupune managementul unui astfel de spital, cu activitate atât de complexă și cu atât de multe discipline medicale reprezentate la nivelul secțiilor existente, din punctul de vedere al organizării, planificării, coordonării, conducerii și controlului activității?*

**Anca COLIȚĂ:** La nivel general, activitatea medicală, în toată complexitatea sa, reprezintă o provocare, iar atunci când o gamă foarte largă de specialități medicale se reunesc sub o singură cupolă, precum cele ce se regăsesc în Institutul Clinic Fundeni, ideea provocării poate fi considerată oarecum desuetă prin rutina cotidianului sau, altfel spus, este un mod constant de lucru, o condiție firească a mediului în care îți desfășori activitatea curentă. Fiind un mare centru medical și universitar, cu activitate clinică, educațională și de cercetare științifică medicală, Institutului Clinic Fundeni reprezintă în sine o provocare permanentă.

Dar, într-un șir al enumerărilor, în ultimii trei ani, prima poziție a fost deținută de pandemia COVID-19, care a implicat o serie lungă de necunoscute cărora a trebuit să le facem față și să implementăm cu celeritate soluții noi și eficiente pentru a depăși orice risc de blocare a activității. De la crearea unor circuite speciale la reinstruirea personalului medical și auxiliar și până la achiziția, în criză, a unor materiale și echipamente speciale pandemiei (costume de protecție, dezinfectanți, ochelari, halate, măști și mănuși de protecție, aparate de purificare a aerului etc.), continuând cu reconfigurarea bugetului și a altor programe și proiecte care să vină în susținerea activității generale în perioada de criză pandemică, totul a fost o provocare față de care am reacționat cu o echipă foarte sudată.

*- Ce obstacole considerați că ar trebui depășite pentru a avea rezultatele scontate?*

**AC:** Dacă reușești să te autodepășești, cât mai des cu putință, atunci orice obstacol va fi mult mai ușor de trecut, iar în medicină, principala oportunitate este dată de procesul sistematic denumit educație medicală continuă. La nivelul Institutului Clinic Fundeni, am privilegiul ca, în calitate de manager, dar și de medic, să am alături adevărate echipe de profesioniști atât din punct de vedere medical, cât și administrativ. Ca în orice unitate sanitară, principala preocupare este pacientul, care, indiferent de gravitatea afecțiunii manifestate, trebuie să beneficieze de servicii medicale de excelență, în condiții de siguranță și confort.

Pentru a optimiza activitatea clinică, educațională și de cercetare științifică medicală din Institutul Clinic Fundeni, am reușit în ultimii ani dezvoltarea și implementarea unor proiecte și programe sustenabile, prin

care să ne păstrăm pe aceeași traiectorie a performanței academice.

Pot enumera aici două mari proiecte realizate prin Programul Operațional Infrastructură Mare (POIM) și finanțate din Fondul Social European – „Gestionarea în timp util și eficient de către Institutul Clinic Fundeni a crizei sanitare COVID-19” și „Creșterea capacității Institutului de Urgență pentru Boli Cardiovasculare «Prof. Dr. C.C. Iliescu» și a Institutului Clinic Fundeni de gestionare a crizei sanitare COVID-19”. De asemenea, prin Programul Operațional Capital Uman (POCU), am dezvoltat și implementat o serie de alte proiecte investiționale extrem de importante, dintre care îl amintesc pe unul dintre marile programe naționale de screening colorectal – ROCASS II. Totodată, ne confruntăm cu insuficiența personalului TESA, resursa umană calificată în această platformă tehnică, economică și socio-administrativă fiind imperios necesară mai ales pentru derularea în condiții optime a programelor europene.

Cea mai importantă provocare la acest moment este infrastructura învechită a Institutului. În acest sens, am demarat un amplu proiect de relocare a întregii activități într-o construcție nouă ce se va dezvolta tot aici, pe platforma Fundeni, și am convingerea că vom avea sprijinul tuturor factorilor decizionali pentru ca acest proiect să devină realitate în cel mai scurt timp.

**R:** Spitalul pe care îl coordonați în prezent are o veche tradiție în patologii diverse (hepatică, renală, digestivă, hematologică, neurologică etc.), cu realizări notabile și în domenii mai noi precum transplantul hepatic sau transplantul renal.

– Vă rog să enumerați câteva dintre realizările notabile de-a lungul istoriei acestui spital.

**AC:** Într-o cronologie inversă, vă pot spune că una dintre cele mai recente și mari realizări înregistrate de Institutul Clinic Fundeni este în domeniul hematologiei și constă în terapia celulară – CAR-T, indicată pacienților cu anumite forme grave de leucemie sau limfom și pentru care nu se mai poate aplica niciun alt tratament. Să nu uităm însă că aici au fost realizate primele transplanturi renale și hepatice din România, iar o statistică realizată doar în perioada 01.01.2011 – 31.05.2022 ne arată că au fost realizate 1008 transplanturi renale și 801 transplanturi hepatice.

De asemenea, în ceea ce privește transplantul medular, în aceeași perioadă de analiză, avem realizate 1618 transplanturi medulare, dintre care 1043 autotransplanturi și 575 alotransplanturi. La acestea, putem adăuga și reușitele extraordinare ale colegilor din celelalte specialități medicale, care, de asemenea, înfăptuiesc un act medical de înaltă calitate.

– Care considerați că este cea mai mare valoare pe care o are spitalul dvs.?

**AC:** Cu certitudine, resursa umană. În Institutul Clinic Fundeni, își desfășoară activitatea unii dintre cei mai redevabili profesioniști din medicina românească, pentru descrierea cărora consider că sunt mult prea sărace cuvintele. Rezultatele obținute de către aceștia de-a lungul tim-

pului sunt oglinda performanței academice a acestui mare centru medical românesc, superpozabil, de altfel, marilor centre europene.

**R:** Diversitatea patologiilor, renumele spitalului și renumele echipelor de profesioniști sunt factori determinanți în alegerea făcută de pacienți în a se adresa către spitalul pe care îl coordonați pentru a beneficia de servicii și îngrijiri de calitate.

– Cum gestionați relația cu echipele renumite de profesioniști pe care îi coordonați?

**AC:** Printr-o comunicare solidă, bazată pe empatie, respect și încredere deplină, comunicare care a condus întotdeauna la o gestionare atentă și corectă a tuturor problemelor inerente, reușind astfel să găsim soluții reale pentru optimizarea activității.

– Care sunt spectrul de patologii și bazinul de proveniență a pacienților care se adresează spitalului dvs.?

**AC:** Institutul Clinic Fundeni reprezintă una dintre cele mai importante unități medicale din România, atât din punctul de vedere al complexității activității desfășurate, cât și al performanței medicale. Institutul cuprinde secții clinice care acoperă arii largi de patologie digestivă, hematologică, urologică, nefrologie, neurologie, pediatrie, terapie intensivă, medicină internă, unele fiind supraspecializate pe domenii de nișă. Peste 70% dintre pacienții noștri provin de dincolo de granițele Capitalei.

**R:** Una dintre problemele spinoase care pot afecta siguranța actului medical este reprezentată de apariția infecțiilor asociate actului medical (IAAM). Unitățile medicale, secțiile sau spațiile în care se acordă îngrijiri de sănătate au riscuri variate de apariție, în funcție de specificul activității, dar și de riscul pacienților tratați. Pacienții cu boli maligne hematologice și cei cu transplant medular sunt categorii la risc deoarece sunt mai predispuși la a contacta infecții și de a nu se apăra cu tot arsenalul disponibil la pacienții imunocompetenți.

– Ce măsuri de management ați adoptat în vederea prevenirii apariției IAAM la acești pacienți la risc?

– Ce măsuri sunt adoptate la nivelul tuturor secțiilor/spitalului în vederea prevenirii apariției IAAM?

**AC:** Înainte de toate, trebuie să precizăm faptul că infecțiile asociate asistenței medicale pot fi prezente în oricare centru medical din lume, iar una dintre prioritățile absolute este reducerea drastică a riscului aparițiilor unor astfel de infecții și nu numai.

Prelevarea probelor bacteriologice de aer din blocul operator –dar și din alte zone cu risc – reprezintă o condiție imuabilă în cadrul Institutului Clinic Fundeni. Mai mult, în ceea ce privește instructajul întregului personal medical, avem un program (de la prevenție și până la raportarea corectă și rapidă a acestor infecții) care se derulează periodic. Totodată, avem în derulare și proiectul de care aminteam mai devreme, implementat prin POIM.

**R:** În calitate de cadru didactic și de manager cu experiență vastă:

– Ce sfaturi le-ați putea oferi tinerilor medici pentru cariera lor viitoare?

**AC:** O mare personalitate a medicinei românești, care și-a pus amprenta fundamental pe istoria Institutului Clinic Fundeni, Profesorul Eugeniu Proca, spunea despre sine că și-a construit întreaga carieră profesională sub imperiul dictonului latin „Labor omnia vincit improbus“ („Munca stăruitoare învinge totul“). Îndrept acest mare adevăr către toți tinerii noștri medici, adăugând că performanța academică în medicină are nevoie de pasiune, dăruire și, mai ales, de empatie față de pacienți, atribute care reprezintă într-un tot unitar condiția imuabilă spre desăvârșirea profesională a tuturor acelor care aleg să îmbrățișeze această nobilă profesie, medicina.

– Care considerați că sunt cele mai mari realizări ale dvs. ca manager al Institutului Clinic Fundeni?

– Cu ce probleme importante v-ați confruntat de la începerea mandatului dvs. de manager?

**AC:** Cred că răspunsul care se pliază cel mai bine pe ambele întrebări este dat, pe de-o parte, de gestionarea pandemiei COVID-19 și de depășirea crizei sanitare generate de aceasta, pe de altă parte, provocări care au însemnat pentru Institutul Clinic Fundeni o mare și complexă euație, ale căror necunoscute trebuiau deciptate cu rapiditate și atenție.

La capitolul realizări, aș adăuga și recenta renovare și modernizare a Clinicii de Pediatrie din cadrul IC Fundeni. În acest sens, cu ajutorul Fundației Filantropice Metropolis, au fost modernizate saloanele și spațiile anexe din cele 2 secții de pediatrie.

**R:** Doamnă profesor, în cariera dvs. ați ocupat diverse funcții de conducere, inclusiv în cadrul unor societăți medicale precum Societatea Română de Onco-hematologie Pediatrică (SROHP) sau Societatea Română de Transplant Medular (SRTM).

– Ce anume v-a determinat să optați pentru această cale de abordare a problemelor din sistem? Care ar fi problemele specifice acestor două domenii, în context românesc?

– Considerați că mare parte dintre problemele specifice domeniului onco-hematologiei și cele ale domeniului transplantului medular pot fi rezolvate și prin intermediul acestor societăți?

– Ce așteptări aveți de la nivelul acestor societăți?

**AC:** Aceste societăți medicale profesionale au un rol definitiv în cariera oricărui medic și conturează o multitudine de aspecte de ordin științific, clinic și în special educațional. Dacă exemplificăm activitatea acestor societăți doar prin manifestările științifice periodice, putem observa realizarea unui transfer permanent de expertiză, cunoștințe și bune practici către sistemul de sănătate din România. Prin aceste manifestări științifice, amplificăm acest proces indispensabil tuturor medicilor, și anume educația medicală continuă. Să fim obiectivi și să conștientizăm faptul că, în medicina secolului XXI, noutățile în domeniul tehnologic, al cercetării științifice medicale și, în definitiv, în aria terapilor inovative se derulează cu o rapiditate fantastică. Nefiind integrat într-un sistem interactiv, pe care astfel de societăți îl susțin permanent, informațiile necesare dezvoltării tale profesionale ca medic vor fi întotdeauna cu mult mai sărace și, implicit, totul se poate răsfrânge în sens negativ asupra pacientului