
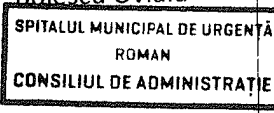
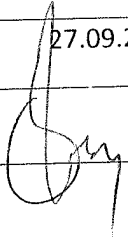


SPITALUL MUNICIPAL DE URGENTA
ROMAN

10263

Data: 22.04.2016

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN 2016-2020

	Elaborat	Avizat	Aprobat
Nume/Prenume	Dr. Andrici Maria 	Dr. Andrici Maria Dr. Onu Oana Ec. Achiriloaei Leonard As.pr. Chirila Elena	Boiescu Ovidiu 
Funcție	Manager spital	Comitet director	Presedinte Consiliul de Administratie
Data	28.04.2016	23.05.2016	27.09.2016
Semnatura			

1. Rolul pentru Spitalul Municipal de Urgenta Roman al Planului Strategic de Dezvoltare

1.1. Planul strategic de dezvoltare a Spitalului Municipal de Urgenta Roman stabileste, pe baza unei analize detaliat efectuate, directiile de dezvoltare ale acestei institutii medicale pentru perioada 2016-2020, bazate pe un sistem unitar de obiective stabilit de managementul de varf in colaborare cu functiile de management de nivel 1 si 2.

1.2. Planul strategic de dezvoltare al Spitalului Municipal de Urgenta Roman este un instrument de integrare a cadrului strategic existent, de racordare a procesului de planificare bugetara cu politicile de dezvoltare pe linie medicala la nivel national si local.

1.3. Pentru a asigura concentrarea resurselor disponibile in vederea realizarii obiectivelor si a masurilor necesare indeplinirii acestor obiective, prezentul Plan strategic se axeaza pe anumite prioritati structurate si ierarhizate in trei grupe, respectiv :

- a. obiective pe termen scurt ;
- b. obiective pe termen mediu ;
- c. obiective pe termen lung.

1.4. Elaborarea prezentului Plan strategic are la baza atat Planul strategic national in domeniul sanitar cat si legislatia medicala aferenta, dintre care, baza de referinta o reprezinta:

- Legea nr. 95/2006 privind reforma in domeniul sanitar, cu toate actualizarile specifice ulterioare;
- Legea nr.270/2003 a spitalelor, cu toate actualizarile specifice ulterioare;
- Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientilor, cu toate actualizarile specifice ulterioare;
- Ordinul MSP nr. 972/2010 pentru aprobarea procedurilor, standardelor si metodologiei de acreditare a spitalelor;
- Ordinul MSP nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind conditiile pe care trebuie sa le indeplineasca un spital in vederea obtinerii autorizatiei sanitare de functionare.
- Ordinul MSP nr.39/2008, privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului, cu actualizarile specifice ulterioare;
- Ordinul MSP nr. 1224/2010, privind aprobarea normativelor de personal pentru asistenta medicala spitaleasca, cu toate actualizarile specifice ulterioare
- Normele in vigoare referitoare la programele de sanatate finantate din Bugetul de stat

1.5. Personalul care isi desfasoara activitatea in cadrul Spitalului Municipal de Urgenta Roman este pe deplin constient de rolul si responsabilitatile acestei institutii publice pentru comunitatea locala pe care o deserveste.

1.6. Atat factorii externi cat si cei interni genereaza in mod implicit necesitatea ca si Spitalul Municipal de Urgenta sa se ralieze, prin masuri adecvate, la imbunatatirea continua a calitatii serviciilor medicale prestate, fiind in permanenta orientat atat spre asigurarea unor dotari de specialitate performante cat si pe un personal medical performant care sa poata face fata problematicii si cazuisticii medicale din ce in ce mai complexe.

1.7. Prin structurile spitalului, se deruleaza activitati specifice Programelor Nationale de sanatate, atat cu scop curativ, cat si profilactic, monitorizarea acestora realizandu-se prin coordonatorii de programe / subprograme desemnati prin act administrativ.

2. Viziunea, misiunea si valorile Spitalului Municipal de Urgenta Roman

2.1. VIZIUNE

2.1.1. Dorim sa generam in permanenta pentru comunitatea locala performanta pe plan medical, plus valoare, sa contribuim la imbunatatirea continua a actului medical si sa diversificam serviciile medicale pe care sa le oferim, cu respectarea intotdeauna a drepturilor pacientilor si a drepturilor cetatenesti.

2.1.2. Vom trata orice pacient cu simt de raspundere, respect si profesionalism.

2.1.3. Ne vom canaliza toata energia prentu a preveni, diagnostica, trata si oferi ingrijiri medicale la standarde adecvate si ne vom axa in permanenta spre imbunatatirea continua a calitatii vietii pacientilor nostri.

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

2.1.4. Dorim sa oferim imaginea unui spital modern, care sa satisfaca cerintele si necesitatile comunitatii locale arondate.

2.1.5. Dorim sa fim un spital eficient, bine dotat, cu un personal motivat, bine pregatit si permanent aflat in slujba celor care au nevoie de serviciile noastre.

2.2. MISIUNE

2.2.1. Misiunea noastra este de a ne implica major in imbunatatirea starii de sanatate a comunitatii urbane si rurale arondate.

2.2.2. Suntem in permanenta orientati spre a identifica si solutiona profesionist nevoile pacientilor prin furnizarea de servicii medicale de calitate, bazate pe competenta profesionala, transparenta, etica si eficienta.

2.3. VALORILE NOASTRE

2.3.1. Valorile esentiale pe care le promovam in activitatile noastre de zi cu zi sunt:

a. Profesionalism – activitatile pe care le desfasuram au la baza reguli si cerinte clare de la care nu putem face rabat; cu totii ne implicam in mod activ in realizarea misiunii acestei institutii medicale; deviza noastra permanenta este sa construim incredere.

b. Performanta – rezultatele noastre trebuie sa ne reprezinte si sa ne consolideze pozitia pe plan local.

c. Grijă fata de om – prin tot ceea ce noi vrem sa dezvoltam din punct de vedere medical si social, omul este in permanenta in centrul atentiei noastre, indiferent ca acesta se numeste pacient sau salariat al spitalului; ii respectam intotdeauna drepturile si libertatile.

d. Transparenta – comunicam cu pacientii si salariatii nostri; suntem in permanenta deschisi si venim in intampinarea nevoilor acestora.

e. Accesibilitate – prin modul in care suntem organizati, cei care ne solicita sprijin si ajutor, le pot primi in orice moment.

3. Analiza mediului intern

3.1. Gama serviciilor oferite de spital

3.1.1. Structura actuala a spitalului permite acordarea de servicii medicale de specialitate pentru nou nascuti, copii si adulti.

3.1.2. Spitalul dispune de structuri de specialitate medicala diversificate, complementare, cu organizare proprie care pot actiona si in cadrul unor echipe multidisciplinare, in functie de adresabilitate si specificul zonal.

3.1.3. Oferim si servicii de educatie medicala atat pentru pacienti cat si pentru aparținătorii acestora.

3.2. Structura organizatorica

3.2.1. Spitalul Municipal de Urgenta Roman asigura servicii medicale unei populatii zonale estimat la un numar de 200 000 locuitori.

3.2.2. Spitalul asigura servicii medicale atat pentru municipiul Roman cat si pentru un numar de 28 comune.

3.2.3. Spitalul dispune de un numar de :

- 666 paturi – destinate spitalizarii continue.

- 20 paturi – destinate spitalizarii de zi.

3.2.4. Spitalul mai dispune si de:

- sectii si compartimente cu specific medical;
 - un serviciu de anatomie patologica ;
 - laborator de analize medicale;
 - o farmacie cu circuit inchis si deschis;
 - un ambulatoriu integrat si un ambulatoriu de specialitate;
- 3.2.5. Din punct de vedere functional, activitatile manageriale, administrative, de aprovizionare, economico-financiare, de asigurare a alimentatiei specifice, de transport si gospodaresti sunt organizate astfel incat sa constituie un suport activ si eficient desfasurarii serviciilor medicale.
- 3.2.6. Activitatea clinica este asigurata prin activitati de diagnostic si de tratament pentru pacienti, in specialitatile existente in structura spitalului.

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

- 3.2.7. Asiguram o gama variata de tratamente, dintre care cele reprezentative sunt:
- tratamentele pe cale inhalatorie, orala, intravenoasa, intramusculara, aerosoli si oxigenoterapie;
 - tratamente de recuperare medicala si balneofziterapie;
 - tratamente din sfera chirurgicala.

3.3. Patrimoniul spitalului

- 3.3.1. Spitalul functioneaza in urmatoarele cladiri:
- a. spital nou;
 - b. spital vechi (sectiile pediatrie, infectioase si psihiatrie);
 - c. pavilion administrativ

3.4. Resursa umana

- 3.4.1. Spitalul are incadrate un numar total de 849 persoane, din care:
- un numar total de 8 persoane isi desfasoara activitatea pe linie de prestari servicii medicale;
 - un numar total de 38 persoane isi desfasoara activitati in cadrul aparatului functional.
- 3.4.2. Structura medicala are urmatoarea componenta:
- a. un numar total de 79 medici– si acoperim toate specialitatile medicale ale spitalului, dintre care:
 - 54 sunt medici primari;
 - 11 sunt medici specialisti
 - 14 sunt medici rezidenti
 - b. un numar total de 633 personal de ingrijiri medicale dintre care:
 - 343 sunt asistenti medicali principali;
 - 24 sunt asistenti medicali;
 - 133 sunt infirmieri
 - 107 sunt ingrijitori
 - 8 sunt brancardieri
 - 18 sunt registratori medicali

3.5. Dotarile spitalului

- 3.5.1. Sectiile cu profil medical sunt dotate cu aparatura specifica care sa permita conformitatea prestarii serviciilor medicale de specialitate.
- 3.5.2. Suntem orientati ca si perspectiva spre a accesa fonduri europene prin care sa reusim sa ne achizitionam si alte echipamente medicale de ultima generatie, care sa ne permita imbunatatirea stabilirii atat a diagnosticului cat si efectuarea traamentelor medicale.

3.6. Situatia financiara:

3.6.1. Perspective in evolutia BVC

mii lei

	Anii		
	2014	2015	2016
Buget total estimat	57 500	61 500	65 700
Cheltuielitotale estimate cu personalul	32 500	35 000	43 200
Total estimat cheltuieli materiale	22 500	21 500	21 000
din care: total estimat cheltuieli ptr. medicamente	8300	8300	7 000

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

3.6.2. Indicatori de performanta ai spitalului in baza carora se va evalua anual performanta acestei institutii medicale:

Indicatori de performana pentru sectiile clinice internare continua
Numar paturi aprobate (spitalizare continua)
Durata medie de spitalizare
Numar pacienti externati
Numar pacienti externati prin spitalizare de o zi
Numar pacienti consultati in ambulatoriu

3.6.3. Indicatori de utilizare a serviciilor medicale. Indicatori de calitate ai spitalului

Categorie indicator	Denumire indicator
A. Indicatori de management resurse umane	Nr.mediu bolnavi externati/medic
	Proportia medicilor din total personal medical
	Proportia pers.de ingrijiri din total personal medical
	Proportia pers.cu studii superioare medicale din total pers. medical
	Nr.mediu de cosultatii/medic CPU
B. Indicatori de utilizare a serviciilor medicale	Nr.pacienti externati
	Rata de utilizare a paturilor in spital
	Proportia pacientilor internatidin total pacienti prezenti in CPU
	Proportia urgentelor din total pacienti internati
	Proportia pacientilor cu complicatii si comorbiditati din total pacienti externati
	Nr.consultatii acordate in Ambunatoriu
	Proportia pacientilor internati cu bulet de trimitere din total pacienti
	Nr.pacienti internati cu programare din toal bolnavi internati in spital
Procentul pacientilor cu interventii chirurgicale din total bolnavi externati	
C. Indicatori de calitate	Rata totala a mortalitatii intraspialicesti
	Rata totala a infectiilor nosocomiale
	Rata bolnavilor reinternati in interv.de 30zile de la externare.
	Indice de concordanta intre diagnostic la nternarediagnostic la externare
	Procentul pacientilor transferati catre alte isntit.medicale din total bolnavi internati
	Nr.total al reclamatiilor si plangerilor formulate de pacienti

4. Analiza mediului extern

4.1. Spitalul Municipal de Urgenta Roman este situat la aproximativ 48 km distanta de Spitalul Judetean Neamt.

4.2. Adresabilitatea serviciilor medicale ale spitalului este crescuta in toate anotimpurile dar are o crestere in trimestrele I si IV – in corelare cu specificul sarbatorilor religioase (Craciun-Anul Nou si respectiv sarbatorile Pascale), perioade in care creste numarul internarilor in urgenta .

4.3. Complementar analizei interne, o importanta deosebita o au si analiza si avizul forurilor tutelare, respectiv:

- Consiliul Local al municipiului Roman;
- Ministerul Sanatatii
- CAS Neamt

in gasirea cailor comune de rezolvare a problematii medicale zonale.

4.4. Aceste puncte de vedere vizeaza in mod prioritar urmatoarele aspecte:

- politica nationala in domeniul sanatatii promovata de Ministerul Sanatatii;
- necesitatile populatiei careia i se adreseaza serviciile medicale;
- dezvoltarea continua a serviciilor medicale la nivel national, regional si local.

4.5. Factori externi care au impact direct asupra spitalului:

4.5.1. Subordonare si parteneriate

4.5.1.1. In urma descentralizarii efectuate in anul 2010, Spitalul Municipal de Urgenta Roman a fost preluat de Consiliul Local al municipiului Roman, fapt care a generat schimbari de natura conceptuala asupra modului de abordare a serviciilor medicale pentru populatie.

4.5.1.2. Se urmareste o cunoastere mult mai profunda a nevoilor locale pe plan medical ale populatiei pe baza careia sa se poata stabili si implicit realiza obiective strategice si specifice suport.

4.5.2. Starea de sanatate a populatiei deservite

4.5.2.1. O tendinta deosebit de importanta a reformei serviciilor de sanatate o reprezinta corelarea acestor servicii (care rezulta din datele centralizate privitoare la starea de sanatate a populatiei) si serviciile pe care spitalul le poate asigura faptic.

4.5.2.2. Eforturile depuse sunt orientate spre imbunatatirea continua a starii de sanatate a populatiei si spre reducerea inechitatii in statusul de sanatate a anumitor grupuri zonale cu risc mai ridicat de imbolnavire.

4.5.2.3. Ca urmare, suntem orientati spre adaptarea resurselor spitalului la nevoile populatiei locale.

4.5.2.4. Dezvoltarea serviciilor pentru pacientii cu afectiuni acute este una dintre prioritatile noastre strategice.

4.5.3. Tendinta demografica

4.5.3.1. Starea de sanatate este un fenomen deosebit de complex atat pe plan social cat si pe plan biologic.

4.5.3.2. Starea de sanatate exprima nivelul si caracteristicile sanatatii membrilor colectivitatii locale si este in strans dependenta de calitatea vietii populatiei.

4.5.3.3. Starea de sanatate este intr-o relatie de interconditionare cu evolutia sociala in ansamblul ei precum si cu celelalte componente ale economiei si calitatii vietii.

4.5.3.4. Starea de sanatate este determinata de :

- nivelul general de dezvoltare economico-sociala;
 - structura consumului uman;
 - standardul de igiena individuala;
 - gradul de cultura;
- sistemul de ingrijiri de sanatate.

4.5.3.5. Venitul net al populatiei locale fiind unul destul de scazut, a generat o crestere a incidentei efectelor fenomenului saraciei si implicit deteriorarea calitatii vietii si scaderea duratei medii de viata a populatiei.

4.5.3.6. Migratia externa si scaderea natalitatii pe plan local au schimbat structura pe varste a populatiei.

4.5.3.7. Ca urmare a scaderii natalitatii si a cresterii sperantei de viata, procesul de imbatranire demografic s-a accentuat in ultimii trei ani.

4.5.3.8. Ponderea tinerilor a fost devansata de ponderea varstnicilor.

4.5.3.9. Populatia adulta a scazut ca si numar dar a crescut ca si pondere, raportata la totalul intregii populatii locale.

4.5.3.10. Ceea ce noi urmarim este sa asiguram un echilibru intre dezvoltarea economico-sociala locala si calitatea starii de sanatate a populatiei.

5. Analiza SWOT

Puncte forte	Puncte slabe
<p>1. Spital modern acreditat ANMCS, grad III, care poate asigura diagnostic, tratament si monitorizare pacientilor zonali.</p> <p>2. Adresabilitate ridicata.</p> <p>3. Structura medicala corespunzatoare tipurilor de servicii medicale oferite: sectii medicale, structuri de ambulatoriu, laborator de analize medicale, laborator de imagistica si radiologie medicala, farmacie proprie.</p>	<p>1. Personal medical in numar insuficient pentru anumite specialitati (oncologie, radiologie, cardiologie, chirurgie)</p> <p>2. Lipsa sectiilor medicale de neurochirurgie si hematologie.</p> <p>3. Neefectuarea adecvata a autocontrolului in cadrul unora din structurile medicale si functionale.</p> <p>4. Venituri proprii intr-un procentaj scazut raportat la</p>

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

<p>4. Personal medical competent.</p> <p>5. Dotari adecvate, care pot asigura desfasurarea serviciilor medicale.</p> <p>6. Acces facil al populatiei zonale (suntem situati pe artera E85).</p> <p>7. Grad al maternitatii nivel 2;</p>	<p>cerintele serviciilor medicale pe care le avem de asigurat.</p> <p>5. Finantare scazuta prin tarifele negociate cu CAS pe caz ponderat, zile de spitalizare, decontarea serviciilor si procedurilor.</p> <p>6. Insuficienta implicare a membrilor unora din comisiile de specialitate constituite la nivel de spital in efectuarea unor analize mult mai profunde privitoare la problematicile spitalului, analize in baza carora sa se poata lua masuri corective sau, dupa caz, preventive, mult mai eficiente.</p> <p>7. Costuri mari de functionare a spitalului in sezonul rece, respectiv pentru energia electrica si gazul metan.</p> <p>8. In unele structuri medicale, echipamentele medicale necesita costuri ridicate pentru intretinere.</p> <p>9. Lipsa unui sistem informatic integrat care sa asigure interconectarea tuturor serviciilor medicale si functionale din cadrul spitalului, pentru eficientizarea gestionarii fondurilor disponibile si din care sa rezulte prognoze capabile sa creasca adaptabilitatea sistemului medical la nevoile reale ale populatiei;</p> <p>10. Lipsa CT, RMN ale spitalului.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunitati</p> <p>1. Constituirea unei structuri organizatorice care sa aiba drept scop managementul proiectelor cu scopul de a putea atrage fonduri pe programe europene (structurale si/sau nerambursabile) prin care sa se asigure modernizarea dotarilor tehnice indeosebi pentru structurile medicale.</p> <p>3. Orientarea spre incheierea unor parteneriate publice private (sponsori) care sa genereze pus valoare serviciilor medicale prestate de spital populatiei zoale.</p> <p>4. Largirea gamei serviciilor medicale atat in spital cat si in ambulator.</p> <p>5. Dezvoltarea serviciilor medicale de spitalizare de zi.</p> <p>6. Dezvoltarea colaborarii cu firme care sa asigure ingrijirea la domiciliu a pacientilor (firme care sa aiba incheiate contracte incheiat cu CAS).</p> <p>7. Deschiderea unor colaborari cu alte clinici de specialitate.</p> <p>8. Proiectarea si implementarea unui sistem de management mult mai performant, axat pe managementul prin obiective si centre de cost.</p>	<p style="text-align: center;">Amenintari</p> <p>1. Instabilitate legislativa.</p> <p>2. Nivel de trai scazut al populatiei zonale, generat de rata crescuta a smajului.</p> <p>3. Posibilitati reduse de utilizare a serviciilor medicale in regim de coplata.</p> <p>4. Tendinta migrarii cadrelor medicale (atat a celor cu studii superioare cat si a celor cu studii medii) catre centre universitare sau catre tari ale UE.</p> <p>5. Cresterea costurilor asistentei medicale.</p> <p>6. Presiunea sociala, prin lipsa posibilitatilor proprii ale pacientilor de a-si continua la domiciliu tratamentele prescrise dupa externalizare.</p> <p>7. Rezistenta unora dintre salariati la schimbare.</p> <p>8. Lipsa fondurilor de investitii pentru a se putea respecta termenele de finalizare ale efcetuarii unor lucrari de modernizare stabilite.</p> <p>9. Perspectiva asigurarilor private de sanatate.</p>

6. Probleme critice identificate

6.1. Pe baza concluziilor rezultate din efectuarea anlzizei mediului intern, extern si a analizei SWOT, am identificat urmatoarele probleme critice:

- a. lipsa unei culturi organizatiionale la nivel de spital;
- b. lipsa unui sistem eficient de comunicare, care sa permita orientarea spre transmiterea mesajelor, schimbarea mentalitatii angajatilor cu privire la obiectivele organizatiei;

c. deficitul de personal preponderent la nivelul urmatoarelor structuri organizatorice:

- pe linie medicala, sectiile: Medicală, Radiologie, Cardiologie;

- pentru structurile functional administrative ale spitalului sunt direct vizate: biroul de achizitii, biroul de de aprovizionare;

d. infrastructura deficitara din cadrul urmatoarelor structuri medicale: ORL, AP, Endocrine și Recuperare;

e. deficiente in asigurarea unui echilibru financiar, intretinut de dezechilibrul dintre serviciile realizate si cele decontate conform contractului incheiat cu CJAS Neamt;

f. dotarea deficitara in anumite structuri medicale cu aparatura si echipamente de ultima generatie pentru derularea in conditii mult mai eficiente a actului medical investigativ . Aceste dotari deficitare se refera indeosebi la urmatoarele structuri medicale: Radiologie(CT, RMN, Mamograf) și Bloc Operator Unic.

7. Orientari strategice

7.1. Pe linie de calitate

7.1.1. Orientare strategica: remodelarea activitatii sistemului de management al ingrijirilor prin situarea pacientului ca un element central la nivelul tuturor structurilor organizatorice ale spitalului.

7.2. Pe linie de dezvoltare

7.2.1. Orientare strategica: eficientizarea, standardizarea si integrarea proceselor in vederea realizarii compatibilitatii cu sistemele de sanatate din alte state membre ale UE.

7.3. Pe linie de resurse umane

7.3.1. Orientari strategice:

a. eficientizarea corelatiei dintre formarea si dezvoltarea profesionala si alocarea resurselor umane;

b. asigurarea cadrului organizatoric si a conditiilor pentru educarea continua a personalului si a cresterii permanente a gradului de satisfactie a salariatilor.

7.4. Pe linie financiara

7.4.1. Orientari strategice:

a. orientarea spre atragerea a noi surse de finantare ;

b. imbunatatirea continua a alocarii resurselor financiare pentru eficientizarea prestarii serviciilor medicale.

8. Politici suport

8.1. Politica de atragere a fondurilor europene

8.1.1. Aceasta politica presupune:

a. instruirea salariatilor spitalului privind necesitatea fructificarii oportunitatilor de accesare a spitalului de fonduri europene;

b. incurajarea tuturor salariatilor de a participa activ din punct de vedere informational la identificarea surselor europene de finantare pentru spital;

c. eficientizarea promovarii relatiilor cu autoritatile publice care au competente in gestionarea atragerii de fonduri europene;

d. orientarea spre realizarea unor parteneriate si colaborari care sa permita implementarea unui management al proiectelor care sa genereze plus valoare spitalului.

8.2. Politica de promovare a serviciilor medicale prestate de spital

8.2.1. Aceasta politica presupune:

a. diseminarea, prin intermediul mass media, al diverselor canale interpersonale sau prin organizarea unor evenimente specifice, a unor mesaje privitoare la serviciile medicale pe care spitalul le poate presta;

b. organizarea unor activitati de tipul:

- interactiuni clinician-pacient;

- organizarea unor dezbateri pe tematici de maxima utilitate populatiei zonale.

8.3. Politica de imbunatatire a calitatii serviciilor medicale furnizate pacientilor

8.3.1. Elementele principale care stau la baza satisfactiei pacientilor sunt:

a. componenta tehnica a ingrijirilor de sanatate – care se refera la acuratetea procesului de diagnostic si de tratament, calitatea fiind evaluata prin comparatie cu cel mai bun act medical practicat in ultimii doi ani;

b. latura interpersonală a ingrijirilor de sanatate – care este reprezentata de elementele umaniste ale ingrijirilor medicale;

c. accesibilitatea - care se refera la timpul de asteptare al pacientului pentru a i se face o programare medicala;

d. continuitatea ingrijirilor de sanatate - care contribuie la obtinerea unui beneficiu maxim al fiecarui pacient sau a unei utilizari maximale a resurselor spitalului.

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

8.3.2. La nivelul spitalului exista o preocupare permanenta privind conditiile asigurarii celor mai ridicate standarde de calitate a serviciilor medicale oferite populatiei zonale. Continuitatea ingrijirilor de sanatate si dupa externare este un obiectiv prioritar al echipei manageriale a spitalului.

8.3.3. Data fiind experienta profesionala a cadrelor medicale ale spitalului, cu referire la patologia constatata, recuperarea medicala asistata de personal calificat este evidentiata ca o necesitate si o prioritate in planul serviciilor medicale oferite populatiei zonale.

8.3.4. Cheltuielile pentru bunuri si servicii au ponderea cea mai mare in cadrul cheltuiellor spitalului, urmarindu-se a fi sustinute de necesitatea atragerii si motivarii personalului spitalului, fara a reduce importanta cheltuielilor cu bunuri si servicii de stricta necesitate medicala.

8.4. Politica de imbunatatire a serviciilor hoteliere si de alimentatie

8.4.1. Unul dintre cele mai reprezentative impacturi in privinta satisfactiei pacientilor care beneficiaza de serviciile medicale ale spitalului il reprezinta calitatea serviciilor hoteliere si calitatea alimentatiei oferite acestora pe durata spitalizarii.

8.4.2. Orientarea noastra este spre a aduce aceste servicii la standarde cat mai ridicate pentru a asigura servicii spitalicesti de calitate orientate ca un tot unitar, eficace si eficient pentru pacienti.

8.5. Scopurile de baza vizate prin implementarea tuturor acestor politici

8.5.1. Aceste scopuri sunt :

- a. determinarea unei schimbari sustinute in care fiecare individ sa poata intelege necesitatea de a adopta si de a mentine un comportament sanatos (prin respectarea unor reguli de igiena personala si a unor reguli corecte de alimentatie);
- b. depasirea unor probleme de natura sistemica privitoare la accesul populatiei zonale la sistemul de ingrijiri medicale.

9. Sistemul de obiective

9.1. Generalitati

9.1.1. Sistemul de obiective are drept scop sustinerea realizarii misiunii spitalului.

9.1.2. Structura sistemului de obiective este urmatoarea:

- a. obiective pe termen scurt (cu finalizare in maxim un an de la data formularii lor);
- b. obiective pe termen mediu (cu finalizare in maxim doi ani de la data stabilirii);
- c. obiective pe termen lung (cu finalizare in maxim 3 ani de la data stabilirii lor).

9.1.3. Fiecare obiectiv are explicit definite:

- termenul de finalizare;
- functia direct responsabila care sa coordoneze si sa asigure realizarea obiectivului;
- periodicitatea efectuarii unor evaluari pentru a analiza stadiul realizarii fiecarui obiectiv.

9.2. Obiectiv strategic:

9.2.1. Obiectivul strategic pe care ni l-am stabilit pentru perioada 2016-2020 este :

Cresterea calitatii actului medical cu scopul de a genera imbunatatirea continua a calitatii sanatatii si vietii pacientilor si implicit cresterea satisfactiei familiilor acestora.

Termen finalizare: 30.12.2020

Responsabilitate realizare: manager spital

Funcții interne suport : toate functiile de management de nivel 1 si 2 din cadrul structurilor medicale si functionale ale spitalului.

Periodicitate evaluare situatie realizare obiectiv strategic: anual, in cadrul sedintei Comitetului director

9.3. Activitati care sustin realizarea obiectivului strategic

9.3.1. Activitatile care sustin realizarea obiectivului strategic stabilit sunt :

- a. activitati medicale;
- b. activitati organizatorice;
- c. activitati de crestere a calitatii serviciilor medicale ale spitalului
- d. activitati de promovare a serviciilor medicale ale spitalului

9.3.2. Activitati medicale

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

9.3.2.1. Planificarea, organizarea si monitorizarea serviciilor medicale, cu respectarea cerintelor legale si de reglementare aplicabile in vigoare

Termen realizare: 30.12.2020

Responsabilitate :

- director medical (pentru componenta: medici)
- director ingrijiri medicale (pentru componenta: personal de ingrijiri medicale)

9.3.2.1.1 *Justificarea necesitatii acestei activitati:* imbunatatirea modului de planificare, organizare si tinere sub control a activitatilor spitalului este un element de maxima importanta si un criteriu de evaluare a performantei medicale.

9.3.2.1.2 *Scopuri vizate:*

- a. imbunatatirea procesului de planificare a serviciilor, asigurand o abordare interdisciplinara fata de planificarea si furnizarea serviciilor medicale;
- b. identificarea problematicei de sanatate a pacientilor si raspunsurile la aceasta problematica; utilizarea acestor raspunsuri ca baza pentru planificarea si organizarea serviciilor medicale;
- c. analiza zonei de influenta a serviciilor medicale oferite de spital;
- d. elaborarea si validarea planurilor de dezvoltare a serviciilor medicale, pentru a avea garantia ca sunt bazate pe necesitati realiste;
- e. cautarea anticipativa a noi oportunitati de raspuns la necesitatile si exigentele din ce in ce mai mari ale pacientilor;
- f. imbunatatirea implementarii a noi standarde de igiena si curatenie care sa asigure reducerea riscurilor pe generare a infectiilor nosocomiale;

9.3.2.1.3 *Indicator de performanta:* procentul de crestere a cazurilor severe medicale solutionate de personalul medical din spital

Periodicitate efectuare evaluari: anual

Responsabilitate colectare date specifice si transmitere la serv. informatica si statistica medicala: medici coordonatori de structuri medicale;

Responsabilitate centralizare date specifice: sef serviciu informatica si statistica medicala

Responsabilitate efectuare evaluare: director medical.

9.3.2.2. Respectarea cerintelor legale si de reglementare in vigoare privitoare la practica medicala

Termen realizare: 30.12.2020

Responsabilitate :

- director medical (pentru componenta medicala)
- director ingrijiri (pentru componenta de ingrijiri medicale)

9.3.2.2.1 *Justificarea necesitatii acestei activitati:* ralierea serviciilor medicale ale spitalului la cerintele si exigentele specifice practicii medicale europene.

9.3.2.2.2 *Scopuri vizate:*

- a. asigurarea permanentei actualitati a bazei informationale privitoare la performanta practicii medicale europene prin:
 - facilitarea participarii medicilor la programe de Educatie Medicala Continua;
 - organizarea unor cursuri in cadrul spitalului pentru personalul de ingrijiri medicale.
- b. corelarea prevederilor documentate in ghidurile de buna practica medicala si in protocoalele medicale cu ghidurile terapeutice si cerintele practicii europene actuale;
- c. implementarea la nivelul structurilor medicale a prevederilor din aceste protocoale medicale si ghiduri de buna practica medicala.

9.3.2.2.3 *Indicatori de performanta:*

- a. Procentul de crestere a protocoalelor medicale elaborate, rezultat din necesitati obiective de practica medicala identificate.

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

Periodicitate evaluare: anual

Responsabilitate colectare si centralizare date specifice: director medical

Responsabilitate coordonare efectuare evaluare: manager spital

b. Procentul de crestere a protocoalelor medicale utilizate in practica medicala a structurilor medicale ale spitalului

Periodicitate evaluare: anual

Responsabilitate colectare si centralizare date specifice: director medical

Responsabilitate coordonare efectuare evaluare: manager spital

c. Procentul implementarii procedurilor de lucru care vizeaza activitatile de ingrijiri medicale

Periodicitate evaluare: anual

Responsabilitate colectare si centralizare date specifice: director ingrijiri medicale

Responsabilitate coordonare efectuare evaluare: manager spital

9.3.2.3. Imbunatatirea sistemului de colectare, procesare si analiza a datelor privitoare la evaluarea satisfactiei pacientilor, apartinatorilor acestora si a vizitatorilor

Termen realizare: 30.12.2020

Periodicitate evaluare: anual

Responsabilitate :

- director medical (pentru componenta medicala)

- director ingrijiri (pentru componenta de ingrijiri medicale)

9.3.2.3.1 Justificarea necesitatii acestei activitati: identificarea elementelor care genereaza insatisfactia pacientilor si a apartinatorilor acestora pentru a stabili si implementa masuri corective/preventive eficace. Satisfactia pacientilor este o evaluare cognitiva si o reactie emotionala la elementele structurii spitalicesti si la rezultatele serviciilor medicale furnizate.

Satisfactia pacientilor este in interdependenta cu claritatea informatiilor care sunt oferite acestora de catre cadrele medicale si este un element definitoriu in calitatea comunicarii cadru medical-pacient.

9.3.2.3.2 Scopuri vizate:

- imbunatatirea continua a sistemului de comunicare cadru medical-pacient;

- imbunatatirea continua a calitatii serviciilor medicale prestate pacientilor.

9.3.2.3.3 Indicator performanta :

Procentul de scadere anuala a reclamatilor pacientilor, apartinatorilor pacientilor si vizitatorilor.

Periodicitate efectuare evaluare: anual

Responsabilitate colectare reclamatii si transmitere la serviciul de informatica si statistica medicala: asistentii medicali sefi desemnati la nivel de structuri medicale

Responsabilitate centralizare date specifice: sef serviciu informatica si statistica medicala

Responsabilitate efectuare evaluare: comitet director.

9.3.3. Activitati organizatorice

9.3.3.1. Finalizarea procesului de informatizare a serviciilor medicale

Termen realizare: 30.06.2017

Periodicitate evaluare: semestrial

Responsabilitate: sef serviciu informatica si statistica medicala

9.3.3.2.1 Justificarea necesitatii acestei activitati:

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

a. asigurarea unei baze de date care sa permita inregistrarea, centralizarea si procesarea specifica a datelor privitoare la activitatile medicale si cele desfasurate in cadrul structurilor functional-administrative ale spitalului.

9.3.3.2.2. Scopuri vizate:

a. posibilitatea efectuării unor analize mult mai profunde a interconditionării dintre serviciile medicale și activitățile suport asigurate prin intermediul structurilor aparatului functional-administrativ al spitalului pentru stabilirea și implementarea în timp util a corecțiilor, acțiunilor corective/preventive necesare.

b. eficientizarea organizării serviciilor spitalicești.

9.3.3.2.3. Indicator de performanță:

Procentul structurilor medicale și functional administrative care aplica în mod adecvat sistemul informatizat implementat.

Periodicitate efectuare evaluare: semestrial

Responsabilitate colectare și centralizare date: șef serviciu informatică și statistică medicală

Responsabilitate efectuare evaluare: director medical în colaborare cu director îngrijiri, director financiar și șef serviciu financiar contabilitate și șef serviciu informatică și statistică medicală

9.3.3.3. Acoperirea cu personal de specialitate a posturilor vacante

Termen realizare: ori de câte ori apar posturi vacante

Responsabilitate : șef serv. RUNOS în colaborare cu:

- director medical (pentru componenta medicală)
- director îngrijiri (pentru componenta de îngrijiri medicale)
- director financiar contabil (pentru componenta functional-administrativă)

9.3.3.3.1. Justificarea necesității acestei activități: asigurarea continuității desfășurării activităților în toate structurile organizatorice ale spitalului.

9.3.3.3.2 Scopul vizat: angajarea pe posturi a unor cadre competente apte să poată face față cerințelor și exigențelor specifice activităților desfășurate în fiecare structură organizatorică;

9.3.3.3.3 Indicatori de performanță:

a. Procentul de ocupare a posturilor vacante din structurile medicale

Periodicitate efectuare evaluare: semestrial

Responsabilitate colectare și centralizare date: șef serviciu RUNOS

Responsabilitate efectuare evaluare: comitet director

b. Procentul de ocupare a posturilor vacante din structurile functional administrative

Periodicitate efectuare evaluare: semestrial

Responsabilitate colectare și centralizare date: șef serviciu RUNOS

Responsabilitate efectuare evaluare: comitet director

c. procentul de creștere a medicilor rezidenți rămași în spital după finalizarea stagiului de rezidențiat

Periodicitate efectuare evaluare: anual

Responsabilitate colectare și centralizare date: șef serviciu RUNOS

Responsabilitate efectuare evaluare: comitet director

9.3.4. Activități de promovare a serviciilor medicale ale spitalului

9.3.4.1. Inființarea unei structuri de marketing medical

Termen realizare: 01.12.2017

Periodicitate evaluare: semestrial

Responsabilitate : manager spital

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

9.3.4.1.1. *Justificarea necesitatii acestei activitati:* imbunatatirea imaginii spitalului si a serviciilor pe care le poate oferi aceasta institutie medicala.

9.3.4.1.2. *Scopuri vizate:*

- a. dezvoltarea sistemului de promovare a serviciilor medicale prestate de spital populatiei zonale;
- b. diversificarea canalelor de transmitere a informatiilor privitoare la serviciile medicale pe care spitalul le poate oferi.
- c. implicarea salariatilor in sistemul de promovare a serviciilor medicale oferite de spital.

9.3.4.1.3. *Indicator de performanta*

Procentul de crestere a notorietatii spitalului la nivel local si regional.

Periodicitate efectuare evaluare: anual

Responsabilitate colectare si centralizare date: seful noii structuri organizatorice infintate

Responsabilitate efectuare evaluare: membrii Comitetului director in colaborare cu seful acestei noi structuri organizatorice.

9.3.4.2. Cresterea interesului zonal de a accesa site-ul spitalului

Termen realizare: 30.12.2020

Periodicitate evaluare: semestrial

Responsabilitate :

- director medical (pentru componenta medicala)
- director ingrijiri (pentru componenta de ingrijiri medicale)
- director financiar (pentru componenta care vizeaza informatii ce nu sunt de natura medicala)

9.3.4.2.1 *Justificarea necesitatii acestei activitati:* imbunatatirea imaginii zonale si nationale a acestei institutii medicale.

9.3.4.2.2. *Scop vizat:* dezvoltarea sistemului de promovare a serviciilor medicale si non-medicale ale spitalului

9.3.4.2.2 *Indicator de performanta:*

Procentul de crestere a accesarilor site-ului spitalului

Periodicitate efectuare evaluare: semestrial

Responsabilitate colectare si centralizare date: sef serviciu informatica si statistica medicala

Responsabilitate efectuare evaluare: membrii Comitetului director.

9.3.4.3. Dezvoltarea de parteneriate locale, zonale si nationale.

Termen realizare: 30.12.2020

Responsabilitate :

- director medical (pentru componenta medicala)
- director ingrijiri (pentru componenta de ingrijiri medicale)
- director financiar contabil (pentru componenta functional-administrativa)

9.3.4.3.1. *Justificarea necesitatii acestei activitati:* imbunatatirea performantelor actului medical, atat din punct de vedere al stabilirii diagnosticului cat si al aplicarii tratamentului medical;

9.3.4.3.2. *Scopuri vizate:*

- a. suplimentarea resurselor financiare ale spitalului ;
- b. asigurarea, utilizand resursele financiare aprobate, a necesarelor de resurse materiale identificate.
- c. implementarea unui nou concept privitor la ingrijirea la domiciliu a bolnavilor

9.3.4.3.3. *Indicatori de performanta:*

a. Procentul de crestere a parteneriatelor locale incheiate privitoare la componenta de ingrijiri la domiciliu

Periodicitate efectuare evaluare: anual

Responsabilitate colectare si centralizare date: director ingrijiri

Responsabilitate efectuare evaluare: membrii Comitetului director

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

b. Procentul de crestere a parteneriatelor nationale incheiate

Periodicitate efectuare evaluare: semestrial

Responsabilitate colectare si centralizare date: director medical

Responsabilitate efectuare evaluare: membrii Comitetului director

9.4. Obiective pe termen scurt (2017):

Nr. crt.	Definire obiectiv	Termen finalizare obiectiv	Responsabilitate tinere sub control pentru realizare obiectiv
Management clinic si hotelier			
1	Eficientizarea serviciilor asigurate prin laboratorul clinic al spitalului	31.12.2017	director medical
2	Eficientizarea desfasurarii serviciilor medicale	31.12.2017	director medical
3	Imbunatatirea infrastructurii si dotarilor unor sectoare suport ale structurilor medicale ale spitalului	31.12.2017	manager spital
Management resurse umane			
1	Cresterea performantelor profesionale ale medicilor din structurile medicale ale spitalului	31.12.2017	director medical
2	Cresterea performantelor profesionale ale personalului de ingrijire din structurile medicale ale spitalului	31.12.2017	director ingrijiri
Management functional			
1	Eficientizarea sistemului de asigurare a apei pentru spital	31.12.2017	director financiar
2	Eficientizarea realizarii managementului deeurilor rezultate din toate categoriile de activitati desfasurate	31.12.2017	manager spital

9.5. Obiective pe termen mediu (2018):

Nr. crt.	Definire obiectiv	Termen finalizare obiectiv	Responsabilitate tinere sub control pentru realizare obiectiv
Management clinic si hotelier			
1	Eficientizarea desfasurarii serviciilor medicale	31.12.2018	director medical
2	Imbunatatirea infrastructurii si dotarilor unor sectoare suport ale structurilor medicale ale spitalului	31.12.2018	director financiar
Management resurse umane			
1	Cresterea performantelor profesionale ale medicilor din structurile medicale ale spitalului	31.12.2018	director medical
2	Cresterea performantelor profesionale ale personalului de ingrijire din structurile medicale ale spitalului	31.12.2018	director ingrijiri

PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI MUNICIPAL DE URGENTA ROMAN

Nr. crt.	Definire obiectiv	Termen finalizare obiectiv	Responsabilitate tinere sub control pentru realizare obiectiv
Management functional			
1	Imbunatatirea conditiilor de desfasurarea activitatilor tehnice	31.12.2018	director financiar
2	Eficientizarea realizarii managementului deseurilor	31.12.2018	manager spital
3	Eficientizarea activitatilor de gestionare a documentelor pe suport de hartie mentinute in arhiva spitalului	31.12.2018	director financiar

9.5. Obiective pe termen lung (2020):

Nr. crt.	Definire obiectiv	Termen finalizare obiectiv	Responsabilitate tinere sub control pentru realizare obiectiv
Management clinic si hotelier			
1	Eficientizarea desfasurarii serviciilor medicale	31.12.2020	director medical
2	Imbunatatirea infrastructurii si dotarilor unor sectoare suport ale structurilor medicale ale spitalului	31.12.2020	director financiar
Management resurse umane			
1	Cresterea performantelor profesionale ale medicilor din structurile medicale ale spitalului	31.12.2020	director medical
2	Cresterea performantelor profesionale ale personalului de ingrijire din structurile medicale ale spitalului	31.12.2020	director ingrijiri