

Nr. 4212/09.08.2022



MINISTERUL TRANSPORTURILOR SI INFRASTRUCTURII
SPITALUL CLINIC CĂI FERATE CRAIOVA



ISO 9001:2015 Certif. 21260C

ISO 14001:2015 Certif. 21260M

ISO 45001:2018 Certif. 21260SS

E-mail: office@spitalcraiova.ro

Site web: <http://spitalcf.oltentia.ro>

Bulevardul Sîrbel Vodă, nr. 6, Craiova, Dolj
CIF: 4332168

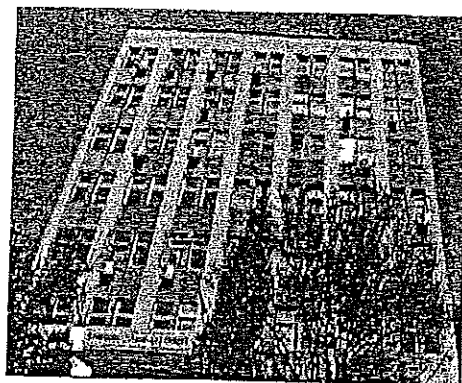
Tel: 0251 532 436; Fax: 0251 533 534

spitalulcfcraiova@yahoo.com



APROBAT
CONSILIU DE ADMINISTRATIE

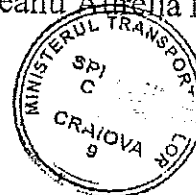
SPITALUL CLINIC CĂI FERATE CRAIOVA



PLAN STRATEGIC DE DEZVOLTARE 2022-2027

ÎMBUNĂTĂȚIREA STRUCTURII ȘI ORGANIZĂRII SPITALULUI

Întocmit de
Dr. Gîngioveanu Aurelia Maria



CUPRINS:

A. PREZENTAREA SPITALULUI

1. SCURT ISTORIC
2. MISIUNEA SPITALULUI
3. VIZIUNEA SPITALULUI
4. STRUCTURA ORGANIZATORICA A SPITALULUI
5. RESURSE UMANE
6. RESURSE FINANCIARE
7. INDICATORI DE MANAGEMENT

B. ANAZIZA SWOT

C. OBIECTIVE STRATEGICE DE DEZVOLTARE A SPITALULUI

- IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

D. PLAN DE MANAGEMENT PENTRU IMPLEMENTAREA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE A SPITALULUI

1. PLAN INVESTITII
2. PLAN SERVICII
3. PLAN RESURSE UMANE
4. PLAN FINANCIAR

E. MONITORIZARE, EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC

F. REZULTATELE ASTEPTATE

G. GRAFICUL GANTT

A. PREZENTAREA SPITALULUI

1. SCURT ISTORIC

Spitalul Clinic CF Craiova este unitate sanitară care funcționează în subordinea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, este clasificat în categoria a IV a, conform O.M.S.nr.223/2013 și acordă servicii de spitalizare continuă, spitalizare de zi, servicii ambulatorii de specialitate, servicii paraclinice, examinări medicale și psihologice a personalului cu responsabilități în siguranța transporturilor. În spital se desfășoară activitate de asistență medicală și activitate de învățământ medical universitar și postliceal.

2. MISIUNEA SPITALULUI

Spitalului Clinic C.F. Craiova constă în furnizarea de servicii medicale de calitate pentru asigurarea stării de sănătate a asiguraților din structura Ministerului Transporturilor, cât și a populației care se adresează spitalului.

În mod ideal competențele unui manager ar trebui să conțină următoarele calități:

- Capacitatea de a face performanță;
- Abilități de conducere, coordonare și control;
- Consecvență și capacitate de muncă;
- Abilitate de a conduce și de comunicare;
- Entuziasm, sistem de muncă eficient, rezistență la stres;

Spitalul va trebui să gândească viitorul nu numai la nivel de supraviețuire ci și ca ofertant de servicii diversificate și de calitate pentru utilizatorii din ce în ce mai diverși și cu noi așteptări. Serviciile medicale asigurate ar trebui să devină calitativ superioare, astfel încât să fie preferate în fața altor furnizori de servicii medicale din comunitate:

- profilaxia bolilor transmisibile și netransmisibile prin campanii de informare a populației cu privire la factorii de risc;
- garantarea calității și siguranței actului medical;
- creșterea rolului serviciilor preventive;
- transparență decizională;
- respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse;

3. VIZIUNEA SPITALULUI

Spitalul trebuie să îndeplinească exigențele impuse de standardele europene pentru a fi capabil să asigure continuu, asistență medicală cât mai complexă și completă pacienților, să supravegheze și să mențină starea de sănătate a pacienților printr-un sistem de sănătate modern și eficient. Spitalul trebuie pregătit ca în orice moment, pandemie, catastrofe, să asigure asistență medicală de înaltă calitate prin organizarea sa, cât și prin menținerea la nivel crescut de profesionalism al personalului.

4. STRUCTURA ORGANIZATORICA A SPITALULUI

Conform structurii organizatorice, avizată de conducerea Ministerului Sănătății cu nr. XI/A/A58620,65394,68796/VVV/6581/05.12.2016, respectiv O.M.T. nr. 1227/2019 de aprobare a structurii organizatorice a Spitalului Clinic C.F. Craiova în spital sunt organizate următoarele secții și compartimente cu paturi, respectiv structuri medicale/ laboratoare medicale:

- Secția Clinică Medicină Internă cu 62 paturi spitalizare continuă, având subordonate compartimentele: Cardiologie – 10 paturi, Recuperare Medicală, Medicină Fizică și Balneologie – 5 paturi, Reumatologie – 5 paturi, Gastroenterologie – 10 paturi;
- Secția Clinică Chirurgie Generală are aprobate 48 de paturi spitalizare continuă, din care: 6 paturi pentru Compartimentul de Oftalmologie, respectiv 5 paturi pentru Compartimentul Ortopedie -Traumatologie;
- Compartiment A.T.I - 10 paturi;
- Alte structuri medicale (Ambulatoriu integrat, Laborator radiologie și imagistică medicală, Laborator analize medicale, Explorări funcționale, Bloc operator, Sterilizare, Cameră de gardă, Serviciul anatomie patologică, UTS, Farmacie, Compartiment spitalizare de zi)

5. RESURSE UMANE

Conform Anexei nr. 2 la H.G.nr.370/2021 privind organizarea și funcționarea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, respectiv statului de funcții aprobat de Consiliul de Administrație, spitalul are alocat un număr de 243 posturi, din care 9 posturi sunt alocate funcțiilor de conducere.

Structura de personal - iulie 2021

Structura de personal	Total posturi aprobate	Număr posturi ocupate	Număr posturi vacante
Total posturi, din care:	243	173	70
Medici	53,5	36	17,5
Alt personal cu studii superioare	6,5	5	1,5
Personal mediu sanitar	113	75	38
Personal auxiliar sanitar	37	29	8
Personal TESA, muncitori	33	28	5

6. RESURSE FINANCIARE

STRUCTURA CHELTUIELILOR IN ANUL 2020-2021

Denumire indicator	BVC 2020	Execuție BVC 2020	BVC 2021	Execuție BVC 2021
Total cheltuieli, din care:	22.637.824	22.076.807,14	27.249.831	27.002.760,65
Cheltuieli de personal	19.359.911	19.153.297	22.134.380	22.067.651,95
Bunuri și servicii	2.524.289	2.435.306,78	3.861.349	3.690.546,37
Alte cheltuieli	203.624	186.922	140.102	137.259
Cheltuieli de capital	550.000	539.008,36	1.114.000	1107303,33

STRUCTURA VENITURILOR IN ANUL 2020-2021

Venituri	2020	2021
Venituri proprii, sponsorizari, alte sume	20.000	8.583
Venituri din prestari servicii – finanțare CJAS	9.748.992,53	11.975.912,97
Subvenții de la bugetul de stat pentru spitale	11.148.749	12.881.090
Venituri din valorificarea unor bunuri	0	6.637,82
Subvenții din bugetul de stat (investitii)	539.008,36	1.107.303,33
Venituri din chirii	63.415,47	152.392,95
Venituri din prestatii medicale	667.615,92	792.173,88
Venituri diverse	9.873,83	54.803,09
Total venituri	22.197.655,11	26.978.897,04

7. Indicatori de management

Categoria indicatori	de	Denumirea indicatorului	Secția / compartimentul	AN 2020	AN 2021
A. Indicatori de management ai resurselor umane	1	Numărul mediu de bolnavi pe medic		219	162
	2	Numărul mediu de consultații pe medic în ambulatoriu*		2030	1296
	3	Numărul mediu de consultații pe medic în camera de gardă		20	8
	4	Proporția medicilor din totalul personalului		22.15%	20.47%
	5	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului		73.41%	73.41%
	6	Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical		41.51%	40.51%
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	1	Numărul de bolnavi externați, total și pe secții	Secția medicină internă	934	753
			Compartiment Gastroenterologie	129	112
			Secția chirurgie generală	1393	1311
			Comp Oftalmologie	497	486
			Compartiment Cardiologie		110
			Compartiment Ortopedie	28	20
			Compartiment Reumatologie	305	382
			Comp Recuperare, MF si Balneologie	218	223
			Total spital	3504	3397
	2	Durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	4.54	4.52
			Compartiment Gastroenterologie	6.57	6.06
			Secția chirurgie generală	7.08	6.73
			Compartiment Cardiologie		3.25
			Comp Oftalmologie	1.92	1.90
			Compartiment Ortopedie	7.89	4.30
			Compartiment Reumatologie	3.41	3.68
			Comp Recuperare, MF si Balneologie	11.14	11.29

		Total spital	6.16	5.96
3	Rata de utilizare a paturilor (%), pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	27.65	29.16
		Compartiment Gastroenterologie	23.21	18.60
		Secția chirurgie generală	73.04	65.35
		Comp Oftalmologie	43.61	42.24
		Compartiment Cardiologie		9.78
		Compartiment Ortopedie	12.11	4.71
		Compartiment Reumatologie	56.99	77.04
		Comp Recuperare, MF si Balneologie	133.04	137.92
		Total spital	49.32	46.19
4	Indicele de complexitate al cazurilor, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	1.2689	1.2917
		Compartiment Gastroenterologie	1.2454	1.2848
		Secția chirurgie generală	1.7516	1.8444
		Compartiment Ortopedie	0.6362	0.6888
		Compartiment Cardiologie		1.2683
		Compartiment Oftalmologie	0.7977	0.7969
		Compartiment Reumatologie	1.1016	1.0621
		Comp Recuperare, MF si Balneologie	-	
		Total spital	1.3806	1.4118
5	Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale		84.15 %	84.65%
6	Proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0	0
		Compartiment Gastroenterologie	0	0
		Secția chirurgie generală	0	0
		Comp Oftalmologie	0	0
		Compartiment Ortopedie	0	0
		Compartiment Reumatologie	0	0
		Comp Recuperare, MF si Balneologie	0	0
		Total spital	0	0
7	Proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția Medicină internă	9.97%	8.79%
		Compartiment Gastroenterologie	2.22%	0.88%
		Secția chirurgie generală	14.31%	5.64%
		Compartiment Ortopedie	10.71 %	0
		Comp Oftalmologie	0.80 %	1.02%
		Compartiment Cardiologie		5.45%
		Compartiment Reumatologie	1.64 %	0.78%
		Comp Recuperare, MF si	2.75 %	2.69%

			Balneologie		
			Total spital	8.93 %	4.74%
	8	Propoția bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	100	100
			Compartiment Gastroenterologie	100	100
			Secția chirurgie generală	100	100
			Compartiment Ortopedie	100	100
			Comp Oftalmologie	100	100
			Compartiment Reumatologie	100	100
			Comp Recuperare, MF si Balneologie	100	100
			Total spital	100	100
	9	Numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu		42635	34984
	10	Propoția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	11.04 %	5.84%
			Compartiment Gastroenterologie	-	-
			Secția Chirurgie generală	19.24 %	19.60%
			Compartiment Ortopedie	-	-
			Comp Oftalmologie	7.41 %	4.32%
			Compartiment Reumatologie	-	-
			Comp Recuperare, MF si Balneologie	-	-
			Total spital	11.63 %	9.48%
C. Indicatori de economico-financiari	1	Execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat		97.22 %	95.36%
	2	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului		87.58 %	85.25%
	3	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din FNUASS pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Transporturilor	FNUASS	98.61 %	89.11%
			Bugetul de stat	0	0

	4	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului		1.31 %	1.74%
	5	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție	Secția medicină internă	593.89	652.80
			Secția chirurgie generală	754.91	891.70
			Comp Oftalmologie		
			Comp Recuperare, MF si Balneologie		
			Total spital	684.61	781.91
	6	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma “venituri proprii” înseamnă, în cazul acestui spital, exclusiv cele obținute în contractul cu CJAS		0	42.85%
D.Indicatori de calitate	7	Procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor spitalului		0	2.25%
	1	Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0	0
			Compartiment Gastroenterologie	0	0
			Secția Chirurgie generală	0.22%	0
			Comp Oftalmologie	0	0
			Compartiment Ortopedie	0	0
			Compartiment Reumatologie	0	0
			Comp Recuperare, MF si Balneologie	0	0
			Total spital	0.09%	0
	2	Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0.11%	
			Comp Gastroenterologie	0	
			Secția Chirurgie generală	0.29%	0.44%
			Compartiment Ortopedie	0	
			Comp Oftalmologie	0	
			Compartiment Reumatologie	0	
			Comp Recuperare, MF si Balneologie	0	
			Total spital	0.14%	0.24%
	3	Rata bolnavilor reinternăți în intervalul de 30 de		2.76 %	2.03%

		zile de la externare			
	4	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare		70.46%	71.12%
	5	Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați		0.71 %	0.53%
	6	Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților		0	0

B. ANALIZA SWOT – SPITALUL CLINIC C.F. CRAIOVA

MEDIU INTERN	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- Personal competent, specializat la un înalt nivel, cu experiență și ținută morală deosebită; - Condiții optime pentru pacienți atât hoteliere cât și de siguranță; - Nivel crescut de complexitate a activității; - Reputație foarte bună, activitate apreciată; - Dotare cu aparatură performantă: mamograf, aparat osteodensitometru, ecograf mobil, linie endoscopie gastro – intestinală. - Respectarea drepturilor pacientului; - Contracte încheiate cu UMF Craiova / școli postliceale / angajatori privind serviciile de medicina muncii; - Laborator de analize medicale cu toate componentele: biochimie, bacteriologie, hematologie, imunologie cu acreditare RENAR, precum și explorări functionale, respectiv laborator anatomie patologică și laborator radiologie și imagistică medicală ; - Scăderea numărului de reclamații și plângeri ale pacienților	- Nevalorificarea tuturor posibilităților de încasare a veniturilor : contracte din siguranța circulației, din chirii pentru spațiile din clădirile Spitalului Clinic CF Craiova - stația Filiași, Câmpulung, Tg,Jiu, Pitesti (nerenovate), - Lipsa unei strategii de management care să permită activități de planificare, organizare, control și evaluare a activității medicale pe termen mediu și lung; - Spațiu și dotare insuficientă față de standardele actuale și față de solicitări; - Circuite deficitare în secții (spații de depozitare, vestiare) - Deficit a unor categorii de personal : medici (oncologie, diabet), personal ethnic (inginer, instalatori), - Absența aparaturii medicale cum ar fi: aparat Roentgen mobil, CT, RMN - Disfuncționalități în aprovizionarea cu medicamente și materiale sanitare; - Disfuncționalități în asigurarea investițiilor pentru aparatura medicală și în infrastructura spitalului; - Deficiențe interne necorectate ce determină pierderi financiare
MEDIU EXTERN	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- Existența unei rețele internaționale a	- Competiția cu sistemul clinicilor private,

transportatorilor cu care spitalul poate încheia contracte privind prestarea de servicii medicale; - Existența unor surse de finanțare reprezentate de prestarea de servicii medicale de medicina muncii; - Colaborare eficientă cu UMF Craiova, cu Serviciul de imagistică medical (CT, RMN); - Grad mare de satisfacție al pacienților cu adresabilitate crescută pentru serviciile medico-chirurgicale	care încep să ridice standadul condițiilor hoteliere, să achiziționeze aparatură medicală de ultimă oră și să adapteze structura de servicii la cerințele pieței; - Creșterea continuă a tarifelor la utilități și a prețurilor la medicamente și materiale sanitare; - Legislație rigidă privind procedurile de modificare a structurilor organizatorice, - Absența finanțării de către autoritățile locale; - Îndeplinirea unor criterii privind evaluarea ANMCS
--	--

C. OBIECTIVE STRATEGICE DE DEZVOLTARE A SPITALULUI

- IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

- Buget insuficient prin menținerea nivelului valorii contractului cu CAS Dolj, cu păstrarea numărului de paturi pentru care se contractează serviciile de spitalizare continuă;
- Cheltuieli mari cu întreținerea clădirilor;
- Activitate medicală în scădere pe unele specialități medicale;
- Infrastructură învechită care nu asigură circuite funcționale la standardele impuse;
- Dotare cu aparatură ultraperformantă privind investigațiile medicale de imagistică (CT, RMN)

D. PLAN DE MANAGEMENT PENTRU IMPLEMENTAREA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE A SPITALULUI PENTRU 2022-2027

Scop

Diversificarea serviciilor oferite, îmbunătățirea performanței spitalului, precum și creșterea calității serviciilor, în climat de siguranță, încredere și flexibilitate.

Obiective - Indicatori

Îmbunătățirea indicatorilor medicali prin diversificarea gamei de servicii oferite, rata de ocupare a paturilor fiind în scădere, este propusă reorganizarea activității medicale în anul 2022 Secția Clinică Medicină Internă astfel:

- Reducerea paturilor în:
 - Compartimentul de Cardiologie de la 10 paturi la 6 paturi;
 - Compartimentul de Gastroenterologie de la 10 paturi la 8 paturi;
 - și a numărului de paturi de medicină internă de la 32 paturi la 23 paturi;
 - Majorarea numărului de paturi în:
 - Compartimentul de Recuperare, Medicina Fizică și Balneologie de la 5 paturi la 10 paturi;
 - Compartimentul de Reumatologie de la 5 paturi la 10 paturi;
 - Înființarea Compartimentului de Diabet Zaharat, Nutritie, Boli Metabolice cu 5 paturi
- Nu sunt necesare modificări de spații și/sau circuite funcționale, compartimentul va fi organizat în saloanele unde au fost reduse numărul de paturi din cadrul Secției Clinice Medicină Internă, cu respectarea normelor prevăzute în O.M.S. nr. 914/2006

Propunerea de modificare a structurii organizatorice a fost avizată de Consiliul de Administrație al spitalului, fiind în procedură de avizare de către Ministerul Sănătății. Se fac demersuri pentru integrarea clinică a unui medic cu ½ normă, în Compartimentul Gastroeneterologie în vederea creșterii investigațiilor endoscopice (superioară și inferioară) și integrare a unui medic cu ½ normă în Compartimentul Ortopedie-traumatologie pentru creșterea numărului de intervenții chirurgicale.

În funcție de indicatorii medicali de management obținuți în fiecare an se va adapta structura celor doua sectii cu paturi.

În anii 2023-2026 avem în vedere înființarea unor noi secții, compartimente: ORL, NEUROLOGIE, PNEUMOLOGIE, etc.

1. PLAN DE INVESTITII 2022-2027

Obiectiv general/strategic III – dotare cu aparatură

a. Eficientizarea secției clinice chirurgie generală.

Acțiuni în anul 2022-2023:

- Masa operatorie chirurgicala (2023)
- Electrocauter chirurgical (2023)
- Lampa ultraviolete (2022)
- Linie artroscopie (2022)
- Aparat anestezie (2023)
- Dotare UTS (frigidere, centrifugă, încălzitor plasmă) –(2022-2023)

☐ Termen 2022-2023

☐ Răspunde : Comitet Director

b. Eficientizarea activității secției clinice medicină internă.

Acțiuni:

- ECOGRAF 4D (2024)
- ELECTROCARDIOGRAFE PORTABILE CU 6 CANALE (2022)
- ECHIPAMENT HOLTER TA (2022)
- ECHIPAMENT HOLTER EKG (2022)
- MONITORE PORABILE PARAMETRI VITALI (2023)

☐ Termen 2022-2024

☐ Răspunde: Comitet Director

c. Eficientizarea activității în Comp. RMFB.

Acțiuni:

- aparat Shockwave (2023)
- dispozitiv pentru drenaj limfatic
- Magnetodiaflux cu masa terapeutică aferentă (2024)

☐ Termen 2023-2024

☐ Răspunde: Comitet Director

d. Modernizarea activității Laboratorului de analize medicale.

Acțiuni:

- Achiziție aparat automat imunologie (2024)
- Aparat hematologie (2023)
- Achiziție microscop binocular cu fluorescență.

- ☐ Termen 2023-2024
- ☐ Răspunde: Comitet Director

e. Radiologie

Actiuni:

- aparat CT (2022)
- RMN (2026)
- Rx mobil (2024)
- ☐ Termen 2022-2026
- ☐ Răspunde: Comitet Director

f. Modernizare Ambulatoriu integrat.

- Achiziție unit ORL, rino-laringo fibroscop (2023)
- ☐ Termen 2023
- ☐ Răspunde: Comitet Director

g. SERVICIUL ADMINISTRATIV

Actiuni:

- Modernizarea sistemului informatic (2022-2024)
- Statie de clorinare (2023)
- Reabilitarea termica prin fonduri PNRR (2022-2027)
- Consolidare si modernizarea corpului C1, C2 -fonduri europene (2022-2027)
- ☐ Termen 2022-2027
- ☐ Răspunde: Comitet Director

2. PLAN SERVICII

- Actualizarea RI, ROF și aprobarea acestora de către Consiliul de administrație în funcție de modificările legislative și necesitățile unității;
- Actualizarea procedurii de sistem și operaționale în conformitate cu standardele ANMCS și instruirea periodică a întregului personal cu privire la acestea;
- Realizarea unui plan anual de activitate pentru supravegherea, prevenirea și limitarea infecțiilor asociate actului medical;
- Adoptarea de măsuri în vederea realizării unei bune practici în domeniul antibioterapiei;
- Autorizarea UTS;
- Adaptare program anual de dezvoltare al SCIM conf. Ordin 600/2018;
- Actualizare registru de riscuri;
- Aplicarea de chestionare de autoevaluare;
- Participarea la cursuri de formare profesională în domeniul: managementul calității, CIM;
- Adaptarea de măsuri specifice de prevenire a corupției, conform strategiei naționale anticorupție: responsabil: resurse, indicatori de evaluare
 - Urmărirea gradului de realizare a indicatorilor specifici;
 - Realizarea de analize periodice
 - ☐ Termen (2022-2027)
 - ☐ Răspunde: Comitet Director

3. PLAN RESURSE UMANE

- Adaptarea structurii de personal în conformitate cu modificările de structură funcțională propuse
 - Angajare de personal medical în cadrul cabinetului diabet zaharat, nutriție și boli metabolice și redistribuirea de personal medical și auxiliar din secția ce-și reduce numărul de paturi;
 - Implementarea ghidurilor de practică și reconfigurarea protocoalelor de diagnostic și tratament la nivelul tuturor secțiilor și compartimentelor spitalului;
 - Utilizarea judicioasă a protocoalelor de nursing pe tip de pacient și nevoi.
- Ameliorarea practicilor medicale și de îngrijire a pacienților
- ☐ Termen (2022-2027)
 - ☐ Răspunde: Comitet Director

4. PLAN FINANCIAR

a. Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor.

- Dezvoltarea sistemului informatic prin introducerea de noi aplicații cu scopul evidențierii costurilor reale ale activității medicale,
 - Dezvoltarea sistemului de control intern managerial și îmbunătățirea capacității de evaluare și control intern.
- ☐ Termen (2022-2025)
 - ☐ Răspunde: Comitet Director, Director financiar-contabil.

b. Întărirea disciplinei financiare.

- Fundamentarea propunerilor de buget inițial și de rectificare pe baza principalelor strategii ale spitalului.
 - Încheierea exercițiilor financiare, analiza, controlul și elaborarea situațiilor financiare, potrivit dispozițiilor legale.
 - Analiza, verificarea și înaintarea spre avizare a BVC, potrivit dispozițiilor legale.
 - Monitorizarea modului de utilizare a resurselor financiare.
 - Respectarea cu strictețe a disciplinei financiare și bugetare, prin emiterea de norme metodologice și instrucțiuni de aplicare a prevederilor legale, de reglementări contabile specifice domeniului sanitar.
- ☐ Termen (2022-2025)
 - ☐ Răspunde: Comitet Director, Director financiar-contabil.

c. Atragerea de noi surse financiare.

- Finanțare prin program de sănătate derulate prin BS – diabet zaharat,
 - Aplicare și implementare Proiecte europene eligibile pentru spital,
 - Atragerea de sponsorizări,
 - Activități de marketing și promovare servicii medicale la cerere, care duc la creșterea veniturilor proprii
- ☐ Termen (2022-2027)
 - ☐ Răspunde: Comitet Director, Director financiar-contabil.

- d. Creșterea capacității de control al costurilor.
- Elaborarea de metodologii clare de utilizare a resurselor financiare,
- Instituirea unor mecanisme de monitorizare a utilizării resurselor financiare,
- Pregătirea specifică a personalului implicat în activitatea de control și a celor care autovizează utilizarea resurselor financiare,
- Evaluarea cantitativă și calitativă a stocurilor,
- Evaluarea periodică a necesarului de materiale și echipamente,
- Întocmirea PAAP și a calendarului achiziției,
- Implicarea personalului specializat în îndeplinirea strategiei de achiziție,
 - ✓ Indicatori economico-financieri
- Execuția bugetară față de bugetul aprobat,
- Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor,
- Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de CAS din FNUASS
- Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor,
- Cost mediu/zi de spitalizare,
- Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor,
- Monitorizare, evaluare, raportare lunară, trimestrială, cheltuieli,
- Monitorizare cheltuieli de personal,
- Monitorizare periodică prin sistem operativ de raportare,
 - ☐ Termen (2022-2027)
 - ☐ Răspunde: Comitet Director, Director financiar-contabil.

E. Evaluarea, monitorizarea planului strategic

Pentru **monitorizarea** realizării obiectivelor avem în vedere următorii indicatori:

- a) Creșterea adresabilității pacienților (număr de cazuri externate);
- b) Număr de servicii și proceduri noi;
- c) Creșterea complexității cazurilor tratate pe secție (ICM);
- d) Optimizarea duratei medii de spitalizare pe tipuri de pacienți și pe secții;
- e) Îmbunătățirea condițiilor hoteliere (gradul de satisfacție al pacienților);
- f) Respectarea protocoalelor specifice de practică medicală;
- g) Respectarea riguroasă a circuitelor funcționale, evidența strictă a infecțiilor nosocomiale;
- h) Actualizarea evidenței stocurilor disponibile (medicamente, dispozitive medicale, materiale sanitare);
- i) Îmbunătățirea gradului de satisfacție a personalului;

Evaluarea se va face la finalul fiecărui semestru / an prin compararea rezultatelor estimate cu cele realizate și prin stabilirea eventualelor măsuri.

În cazul în care nu s-au realizat activitățile, se vor lua măsurile necesare și se va reface graficul de desfășurare a activităților.

Scopul acestui proiect se consideră atins dacă se realizează:

- a) Creșterea adresabilității, respectiv creșterea gradului de satisfacție a pacientului;
- b) Creșterea veniturilor contractate cu CAS Dolj și din alte surse;
- c) Îmbunătățirea gradului de satisfacție al personalului;

Echipa responsabilă cu evaluarea periodică a activităților din Planul strategic este formată din:

- Comitetul Director
- Șef Serviciu Administrativ
- Responsabil Achiziții publice
- Responsabil RUS
- Responsabil Managementul Calității

☐ Termen : permanent

F.Rezultatele așteptate

Obiectiv 1. - Îmbunătățirea managementului activității spitalului:

Rapoarte de analiză a activității tuturor secțiilor;
Plan de măsuri pentru eficiențizarea activității secțiilor / spitalului;
Indicatori de performanță monitorizați lunar;
Protocoale interne de practică dezvoltate și aprobate;

Obiectiv 2. – Creșterea calității serviciilor medicale:

Proceduri pentru asigurarea respectării drepturilor pacientului și păstrarea secretului profesional – elaborate;
Registrul de reclamații și sesizări – funcțional;
Proceduri pentru activitățile de prevenire a infecțiilor nosocomiale, plan de dezinfecție în cadrul spitalului – elaborate;
Deșeuri cu risc biologic – colectate și neutralizate;
Raportarea cazurilor de infecții nosocomiale lunar – raportate;

Obiectiv 3. – Îmbunătățirea managementului resurselor

Fișe de post pentru tot personalul – revizuite și actualizate;
Plan de instruire a personalului în funcție de nevoile identificate – elaborat, aprobat și implementat;
Sistem de evaluare a personalului – elaborat și aplicat;
Raport de evaluare a chestionarelor de satisfacție a personalului – realizat;
Asigurarea fluentă a device-urilor consumabile și a celorlate materiale sanitare – realizată;
Continuitatea service-ului aparatelor din dotare – asigurată;
Raport de analiză date clinice și indicatori de performanță;

F. Graficul Gantt

OBIECTIVE	ACTIVITĂȚI	RESPONSABILITĂȚI	2022 Sem. II	2023 Sem. /An	2024 Sem./ An
Obiectiv 1 - Îmbunătățirea managementului activității spitalului					
1.1 Îmbunătățirea managementului spitalului	Diversificarea serviciilor - Elaborarea planului privind structura și volumul serviciilor pe tipuri de servicii	Manager, Director medical, Medici șefi secții			
	Monitorizarea permanentă a indicatorilor de performanță pe secții /laboratoare/ medici	Manager, Director medical, Director financiar contabil, Medici șefi secții			
	Înregistrarea consumurilor, calcularea costurilor pe secții și a costurilor la nivel de pacient	Director financiar contabil			
	Elaborarea unui sistem echitabil de defalcare a fondurilor pe secții	Manager, Director medical, Director financiar contabil			
1.2 Creșterea adresabilității și prestigiului unității	Elaborarea unui plan de marketing - publicitate servicii	Manager			
	Actualizarea permanentă a paginii web	Personal-Comp.Informatică			
	Sprijin pentru investiții în aparatură medicală/ infrastructură-autoritatea locală	Manager, Director medical, Director financiar contabil			
Obiectiv 2 – Creșterea calității serviciilor medicale					
	Creșterea satisfacției pacienților	Director medical, Medici șefi secții,			
	Creșterea siguranței pacienților	Manager, Director medical, Medici șefi secții,			
	Formarea profesională continuă a personalului	Director medical, Medici șefi secții, responsabil RUNOS			
Obiectiv 3 – Optimizarea utilizării resurselor					
	Materiale	Manager, Director medical, Director financiar contabil, Medici șefi secție			
	Financiare	Manager, Director financiar contabil			
	Umane	Manager, Director medical, Responsabil RUNOS			