

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 1 of 23

SPITALUL MUNICIPAL DOROHOI
APROBAT COMITET DIRECTOR
NR. 5 ANUL 2017 LUNA 02 ZIUA 02

SPITALUL MUNICIPAL DOROHOI
APROBAT
CONSILIUL DE ADMINISTRATIE
NR. 1 ANUL 2017 LUNA 02 ZIUA 16

STRUCTURA PLANULUI STRATEGIC

-analiza SWOT din care reiese viziunea privind dezvoltarea institutiei si pozitia acesteia in sistemul de sanatate local si regional

-obiective pe termen – scurt (luni-1 an)

- mediu (1an-3 ani)

- lung (>3 ani)

-fiecare obiectiv specific are un termen de finalizare

-fiecare obiectiv (actiune) are un indicator de evaluare

-prioritatile sunt ierarhizate prin termene de executie (graphic GANTT)

-obiectivele stabilite au la baza nevoile de ingrijiri ale comunitatii

-obiectivele se adreseaza:

- Ingrijiri
- Calitate
- Personal
- Sistem informational
- Investitii multianuale conform nevoii de ingrijiri

-obiectivele au previziuni bugetare

-planul strategic este aprobat de CA

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE AL SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

I. Misiunea :

Mandatul Spitalului Municipal Dorohoi este de îmbunătățire considerabilă a stării de sănătate a comunității pe care o deservește prin organizarea, coordonarea, îndrumarea activităților care asigură sănătatea populației și acționarea pentru prevenirea și combaterea practicilor care dăunează sănătății. În parteneriat cu alte instituții ce împărtășesc țelurile noastre, ne focalizăm resursele pentru realizarea programelor de care suntem etic, social și financiar responsabili.

VIZIUNE

Crearea unui sector spitalicesc modern și performant, ușor accesibil, eficient, bine dotat, cu un personal motivat și bine pregătit, pus permanent în slujba cetățeanului, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană.

VALORI COMUNE

- respectarea dreptului la îngrijiri medicale a fiecărui cetățean
- garantarea calitatii și siguranței actului medical;
- asigurarea accesibilității la servicii,
- respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse;
- aprecierea competențelor profesionale și încurajarea dezvoltării lor.

VALORI ESENȚIALE

Valorile pe care le promovăm în activitățile curente și serviciile medicale sunt:

Profesionalismul, Performanța, Transparența, Accesibilitatea,

II. Evaluarea mediului extern

- existenta altor spitale de profil, ce au ele in plus, de ce ar reprezenta o amenintare
- avantaje/dezavantaje(geografice(acces usor, / greu, la caile rutiere importante)
- adresabilitate, patologii specifice datorate zonei
- distanta fata de alte spitale
- relatia cu autoritatile(sprijin, indiferenta, alte institutii interesate sau nu)
- relatia cu CAS,

Spitalul Municipal Dorohoi este unitate sanitara cu personalitate juridica, cu sediul în B-dul Victoriei nr.75, situat la 40 de km de Spitalul de Urgenta Mavromati Botosani, precum si de celelalte spitale din municipiul Botosani.

Spitalul Municipal Dorohoi a fost clasificat in categoria IV prin Ordinul MS nr.441/13.05.2011 privind clasificarea Spitalului Municipal Dorohoi, si a fost acreditat prin Hotararea CONAS nr. 27/29.10.2012, publicata prin Ordin CONAS nr.394/21.12.2012 publicat in MO, Partea I nr.2 / 03.01.2013.

Adresabilitatea populatiei este crescuta, o marea parte a acestora provenind din mediul rural si care ajung la spital cand starea clinica este agravata (internari in urgenta 70.04%). Numarul de consultatii in camera de garda in 2016 a fost de 18199.

Spitalul și-a început activitatea la 1 octombrie 1863 din dorința domnitorului Alexandru Ioan Cuza și este unul general, pavilionar care funcționează în aceeași locație în baza autorizației de funcționare și asigură asistența medicală de specialitate din zonă (spitalicească și ambulatorie) pentru afecțiuni acute la peste 121 mii de locuitori, din care circa 31 mii din municipiul Dorohoi și circa 90.000 locuitori din zonele arundate, într-o zonă cu o populație în general săracă, îmbătrânită, cu patologii diferite.

Spitalul se afla in relatii contractuale cu Casa de Asigurari de Sanatate Botosani si cu Directia de Sanatate Publica Botosani si in relatii de colaborare cu alte institutii ale statului (de ex cu Directia Generala de Asistenta Sociala si Protectia Copilului Botosani, s.a.), avand sprijinul Primariei Municipiului Dorohoi (de ex. Cofinantare de 5% la RK , cofinantare de 10% la aparatura medicala, cofinantare la alte lucrari de modernizare, precum si suport tehnic si informativ, etc).

III. Evaluarea mediului intern

- a) structura si organizarea- structura /sectii, circuite functionale, tip cladiri, acces, etc.
- b) resursele umane-incadrarea cu personal, relatia dintre structura spitalului si incadrarea cu personal, dintre serviciile furnizate si incadrarea cu personal, metode de crestere a performantei personalului, metode de evaluare a satisfactiei personalului,
- c) servicii furnizate-activitatea clinica pe tipuri de servicii, modul de codificare, colectare, transmitere date, validare date pacient, capacitatea de raspuns a spitalului la nevoile pacientului
- d) situatia economico-financiara-venituri /tipuri de servicii, cheltuieli /tipuri de servicii, alte surse de finantare

Spitalul are în structura aprobată 10 secții, 6 compartimente, compartiment primire urgente, însumând 338 paturi de spitalizare continuă cu finanțare pe baza de caz rezolvat (DRG), din care în anul 2017 sunt finanțate doar un nr. de 307 paturi și 30 paturi spitalizare de zi.

Structura organizatorică a spitalului pentru spitalizare continuă este următoarea:

- Sectia medicina interna I-40 paturi, din care:
 - compartiment reumatologie-10 paturi
 - comp. diabet, boli metabolice-10 paturi;
- Sectia medicina interna II -40 paturi
- Sectia neurologie -25 paturi
- Sectia cardiologie - 25 paturi
- Sectia chirurgie generala-48 de paturi, din care :
 - compartiment ortopedie traumatologie-5 paturi
 - compartiment ORL -5 paturi
 - compartiment oftalmologie -3 paturi
- Sectia obstetrica-ginecologie -40 paturi
- Sectia pediatrie -40 de paturi
- Compartiment neonatologie-15 paturi

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 5 of 23

- Sectia ATI-15 paturi din care :- obst. ginecologie -5 paturi si chirurgie -10 paturi
- Sectia psihiatrie -25 paturi
- Sectia boli infectioase -25 paturi, precum si CPU.

Structura spitalului include si Ambulatoriul integrat de specialitate cu cabinetele: medicina interna, chirurgie generala, reumatologie, pediatrie, cardiologie, obstetrica ginecologie, psihiatrie, neurologie, O.R.L., oftalmologie, dermatovenerologie, endocrinologie, psihologie, psihiatrie pediatrica, ortopedie traumatologie, pneumologie, urologie si nefrologie, precum si cabinet de diabet zaharat, nutritie si boli metabolice, de boli infectioase, planificare familiala, asistenta medicala, oncologie si dispensar TBC.

Pentru realizarea serviciilor medicale, in cadrul institutiei noastre functioneaza activitati conexe actului medical, administrative si gospodaresti : farmacie, laborator analize medicale, laborator radiologie si imagistica medicala, laborator explorari functionale, laborator recuperare, laborator anatomie patologica, C.S.P.L.I.A.A.M., U.T.S., sterilizare, spalatorie, bloc alimentar, centrala termica, statie de oxigen, statie de pompe si sector administrativ.

Spitalul respecta circuitele functionale.

CARACTERISTICILE RELEVANTE ALE POPULATIEI DESERVITE :



PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 6 of 23

Numar populatie					Numar pacienti an 2016						
Total	Urban	Zone arondate	Femei	Barbati		Total	Urban	Zone arondate	Alte zone	Asigurati	Neasigurati
121068	43917	77151	60045	61023	DRG	13256	5070	8186	161	12781	475
					Spitalizare zi	3904	2019	1885	10	3893	11
					Ambulator	36726	23903	12823			
					Total	53486	30992	22894	171	16674	486

% pacienti din total populatie	% pacienti DRG din mediul rural din total populatie	% pacienti DRG din mediul urban din total populatie	% internari continue din total populatie	% internari continue din alte zone	% internari de zi din total populatie	% consultatii din total populatie	% asigurati din total DRG	% neasigurati din total DRG
44,18	6,76	4,18	10,95	1,21	3,22	30,33	96,42	3,58

Principalele particularități prezente, sunt determinate de:

- adresabilitate mare;
- populația arondată unității sanitare este preponderent rurală, în concordanță și cu adresabilitatea;
- pondere mai mare a vârstnicilor în raport cu anii anteriori pe fondul accentuării procesului de îmbătrânire demografică ;
- educație medicală preventivă insuficientă;
- un nivel scăzut de trai al populației din această zonă;
- afecțiuni aflate cu grad mare de cronicizare;
- lipsa locurilor de muncă;
- majoritatea pacienților se prezintă în urgență (70,04% în anul 2016), cu o stare clinică agravată;
- posibilități reduse de îngrijiri postspitalizare.

ANALIZA PRINCIPALILOR INDICATORI REALIZATI

Indicatorii de activitate ai spitalului din ultimii 5 ani

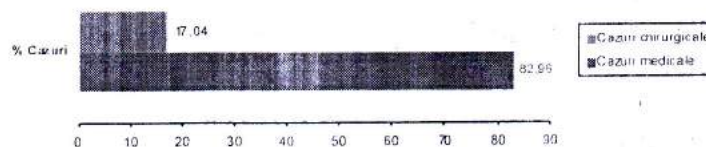
Anul	Nr. pa turi finant ate	Nr.cazuri* DRG	Nr. zile de spitaliz are	DMS	ICM	Rata de utilizare a paturilor	Rata mortalitatii generale	Nr. cazuri spitalizare de zi
2012	322	13045	82523	6.33	0.7701	70,02	0,88	5009
2013	313	12585	80108	6.37	0.9199	70,12	1,01	4574
2014	313	13266	85439	6.45	0.9632	74,79	0,86	6366
2015	310	13487	82563	6.46	1.0151	72,97	0,96	6228
2016	307	13256	79063	6.15	1.0112	70,36	0,89	3904
Estimat 2017	307	13000	79000	6.15	1.0306	70,00	1,00	4000

ICM-ul realizat in anul 2016 este apropiat de valorile nationale ale ICM-ului si reflecta complexitatea cazurilor prezentate in unitatea noastra.

Analizand indicatorii realizati de Spitalul Municipal Dorohoi comparativ cu cei nationali pentru specialitatile existente in unitatea noastra, constatam ca acestia au valori apropiate de media nationala a acestora.

Ponderea cazurilor grupate in DRG-uri chirurgicale și medicale în 2016

Cazuri	% Cazuri
Cazuri medicale	82,96
Cazuri chirurgicale	17,04



Cele mai frecvente cazuri spitalizate sunt afectiunile aparatului circulator (2646 cazuri in 2016 reprezentand 19.96% din pacienti) urmate de afectiunile aparatului respirator (2094 cazuri- circa 15.80%), afectiuni ale aparatului digestiv (1429 cazuri-10.78%), s.a.

Circa 61,75% din bolnavii externati provin din mediul rural, iar cei cu varsta de peste 55 ani reprezinta 50,76% la nivelul anului 2016, ceea ce pe termen lung va duce la cresterea costurilor ingrijirilor de sanatate.

PIATA SERVICIILOR DE SANATATE

Tendința de creștere a pacienților care apelează la serviciile la cerere, în special la nivel de provincie, este o confirmare în plus a faptului că vizita la spital nu mai este o modă, ci o necesitate. Spitalul nostru cu posibilitati financiare modeste se straduiește cu greu sa faca fata concurentei din sistemul privat, care an de an devine o alternativă serioasă în ceea ce privește sănătatea populației, castigand teren in fata sevicilor medicale oferite de sistemul public.

Concurenta in teritoriu este urmatoarea:

- Spitale :Spitalul „Bethesda” Suceava (privat) , Spitalul de Urgenta „Mavromati”Botosani care ofera servicii medicale ,spitalicesti in specialitati mai diversificate ;
- Laboratoare de analize medicale: Ecomed Dorohoi, Medical Center Dorohoi, Sante Dorohoi, Tritest Dorohoi
- Laborator de recuperare medicala: Centrul de recuperare Ioana Dorohoi
- Servicii clinice: Ecomed Dorohoi, Cabinete medicale private medici, Centrul medical Natural Global Dorohoi
- Laboratoare de radiologie si imagistica medicala in Botosani si Suceava, care ofera si alte investigatii suplimentare fata de cele oferite in cadrul unitatii noastre (radiologice, ecografice si CT).

Spitalul la 31.12.2016 are un numar de 478 de posturi aprobate la asigurari din care sunt ocupate 426 (422 salariatii +5 PFA) de posturi cu urmatoarea structura : 12.56%-medici, 2.61 % alt personal superior, 43.13%-personal sanitar mediu 28.67%-personal auxiliar si 13.03% alt personal.

Sistemul de finantare este pe caz rezolvat (DRG), are un ICM de 1.0112 ,iar TCP este de 1475 lei conform anexei la Contractul Cadru.

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 9 of 23

Spitalul a incheiat contracte cu C.A.S-Botosani pentru urmatoarele servicii medicale: DRG, spitalizare de zi, servicii medicale paraclinice: laborator de analize medicale, laborator anatomie patologica, laborator radiologie si imagistica medicala, servicii de recuperare medicala, servicii medicale clinice, ecografie, precum si pentru derularea Programul National de diabet zaharat. De asemenea am incheiat contracte cu D.S.P. Botosani pentru derularea Programului National de prevenire, supraveghere si control al tuberculozei, precum si pentru actiuni de sanatate (rezidenti, dispensar TBC).

Transmiterea datelor se efectueaza electronic, iar dupa validarea acestora se transmit datele si pe suport de hartie. Spitalul dispune de un soft medical, care raspunde cerintelor minime referitor la activitatea de colectare, introducere, raportare, validare, precum si de eliberare de rețete electronice.

Structura bugetului de venituri pe surse de finantare la 31.12.2016 este urmatoarea: 91.21% din contracte cu CJAS, 4.76% DSP Botosani, 3.13% venituri proprii, 0.22% donatii, 0.55% din transferuri de la bugetul local si 0,13% din veniturile proprii ale MS pentru investitii (MS).

Structura cheltuielilor pe tipuri de servicii si in functie de sursele de finantare la 31.12.2016 este urmatoarea: 72.83% spitalizare continua, 2.48% spitalizare de zi, 0.05% programe nationale de sanatate, 7.38% servicii in ambulatoriul de specialitate si 17,26% sume pentru acoperirea cresterilor salariale.

Evolutia structurii bugetului de cheltuieli a spitalului

Titlul	Structura bugetului de cheltuieli	2012(%)	2013(%)	2014(%)	2015(%)	2016(%)	Estimare 2017(%)
I	Cheltuieli de personal	60.25	61.73	61.42	59.72	67,68	66,75
II	Ch bunuri si servicii, din care:	36.22	35.16	34.39	30.15	27,41	28,92
	Ch.medicamente	8.00	8.01	6.71	5.59	7.00	6.60
	Ch.materiale sanitare	2.76	2.71	3.01	2.68	2.12	2.55
X	Alte cheltuieli (Burse)	0	0	0.51	0.34	0.36	0.58
XII	Cheltuieli de capital	3.53	3.11	3.68	9,79	4,55	3,75

Spitalul nu are datorii restante, in conditiile in care angajarea, lichidarea si ordonantarea cheltuielilor se fac numai in limita creditelor bugetare aprobate.

IV. ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI

- Cea mai importantă instituție în asigurarea asistenței medicale ambulatorii și spitalicești pentru afecțiuni acute cu complexitate crescută și adresabilitate mare, pentru locuitorii municipiului Dorohoi și ai comunelor arondate (90 Km), circa 121000 locuitori
- Al doilea spital ca importanță din județul Botoșani situat la granița cu Ucraina
- Clădiri și spații cu dotare tehnico-edilitară bună
- Dotare cu aparatură și dispozitive medicale noi
- Personal competent
- Experiența profesională a corpului medical
- Structură diversificată
- Resurse financiare
- Condiții hoteliere bune și circuite conform standardelor
- Strategii bine fundamentate
- Sistem informatic integrat
- Implementarea și certificarea pe SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 15189, SR EN ISO 14001 și 18001 OHSAS
- Acreditat

PUNCTE SLABE

- Spitalul este pavilionar
- Număr insuficient de medici de specialitate
- Majoritatea medicilor care termină rezidențiatul la spitalul nostru nu se mai prezintă la post, pe fondul liberei circulații a forței de muncă
- Slabă salarizare a personalului datorată reducerii sporurilor până la limita inferioară și imposibilitatea acordării lunare a 20 tichete de masă datorată slabei finanțări de la CAS Botoșani în condițiile în care se lucrează cu personal aproape de normarea la minim;
- Lipsa posibilităților financiare de motivare a personalului, ceea ce face dificil să atragi forța de muncă bine pregătită și cu dorința de afirmare în acest domeniu deosebit de dinamic, cum este domeniul sanitar;
- Durata de spitalizare crescută pentru anumite afecțiuni datorită lipsei alternativelor de îngrijire postspitalizare (lipsă firmelor de îngrijiri la domiciliu);
- Reducerea nr. de spitalizări contractate, creșterea serviciilor medicale realizate datorită adresabilității crescute comparativ cu serviciile medicale contractate și finanțate;
- Populație săracă, cu resurse limitate, pe fondul ofertei de locuri de muncă redusă;
- Insuficienta implicare a membrilor diverselor comisii în îndeplinirea atribuțiilor stabilite prin decizii;

OPORTUNITATI

- Sprijin logistic si financiar din partea autorităților locale (Consiliul Local Dorohoi si Primaria Municipiului Dorohoi)
- Atragere finantare prin accesare Fonduri Structurale in parteneriat cu autoritatile locale
- Schimburi de experiență cu spitale din UE
- Parteneriate cu ONG-uri și spitale înfrățite
- Perspectiva contractelor cu casele private de asigurări de sănătate
- Posibilitatea interacțiunii cu operatori privați, prin externalizare sau asociere
- Colaborarea cu firme de îngrijiri la domiciliu in contract cu CJAS
- Posibilități de atragere de fonduri suplimentare (donatii, sponsorizari, transferuri cu titlu gratuit, s.a.).

AMENINTARI

- Concurență puternică datorată apropierii de Botosani si Suceava, unde funcționează Spitalul Județean și unități private de asistență medicală
- Migratia personalului spre orasele resedinte de judet sau in strainatate din cauza lipsei oportunitatilor si a nivelului redus al salarizarii
- Incapacitatea autorităților locale de a atrage fonduri pentru asigurarea cofinanțării pentru RK, dotari cu aparatura medicala, s.a. prin MS;
- Modificari demografice nefavorabile;
- Reducerea nr. de paturi finantate fata de nr. de paturi aprobate care ar trebui sa fie finantate;
- Subfinantare pe fondul reducerii nr. de paturi finantate de catre CJAS fata de cele aprobate in structura organizatorica, in conditiile in care adresabilitatea este relativ aceeași;
- Contractarea serviciilor medicale sub nivelul posibilitatilor spitalului si a solicitarilor pacientilor.

Enumeram pe cele mai importante , dintre ele vom selecta problemele prioritare.

V. SELECTIONAREA PROBLEMELOR

A.CALITATE

Perspective privind pacientul

- ▶ Remodelarea activitatii de ingrijire prin situarea pacientului / cetățeanului în centrul activității .
- ▶ Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale oferite.
- ▶ Urmărirea modului de aplicare a prevederilor legale in vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului si dispunerea de masuri atunci cand se constata incalcarea acestora

B. RESURSE UMANE

Perspective privind resursele umane

- ▶ Asigurarea coerenței în formarea, dezvoltarea și alocarea resurselor umane.
- ▶ Asigurarea condițiilor pentru educație continuă a personalului, a perfecționării acestuia în vederea unui act medical calitativ.
- ▶ Atragerea de medici în specialitățile deficitare.

C. FINANCIAR

Perspective financiare

- ▶ Îmbunătățirea alocării resurselor concomitent cu eficientizarea utilizării lor.
- ▶ Atragerea de resurse în vederea îmbunătățirii calității îngrijirilor, a condițiilor de lucru
- ▶ Planificarea resurselor pentru atingerea obiectivelor legate de modernizarea instituției

D. DEZVOLTARE

Perspective privind procesele organizaționale

- ▶ Eficientizarea, standardizarea și integrarea proceselor în vederea realizării compatibilității cu sistemele de sănătate din statele membre UE.
- ▶ Realizarea indicatorilor de performanță ai managementului spitalului public, iar în situații excepționale, din motive neimputabile conducerii spitalului o singură dată în cursul anului, nivelul indicatorilor poate fi renegociat;

VI. STABILIREA OBIECTIVELOR DE DEZVOLTARE:

A. CALITATE

OBIECTIVE: Remodelarea activității de îngrijire prin situarea pacientului / cetățeanului în centrul activității.

Actiunea 1. Focalizarea pe necesitățile / așteptările pacientului prin crearea unui sistem de date care să stea la baza luării deciziei, mai precis implementarea unor protocoale interne de lucru unitare și eficiente bazate pe ghidurile naționale de practică ;

Responsabil: Director medical; Șefi secțiilor/compartimente/laboratoare; asistent șef

Termen de evaluare periodică: semestrial

Indicator de monitorizare: nr. de protocoale implementate și aplicate

Actiunea 2 Îmbunătățirea calității serviciilor

- componenta hotelieră: igienizari, termopane, reparatii curente, reparatii capitale, s.a.

- componenta clinică:

- dotari cu echipamente medicale in sectii/ compartimente/ laboratoare spital
- cresterea ICM-ului prin reducerea nr. de spitalizari continue cu cazurile care se pot rezolva prin spitalizare de zi si cresterea ponderii cazurilor complexe, diversificare procedurilor terapeutice, chirurgicale, codificare, optimizare a activitatii medicale

Responsabil : comitet director, sefi sectii/ compartimente/ laboratoare

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: realizat/nerealizat, respectiv rapoarte SNSPMS

Actiunea 3 Identificarea nevoilor pacienților și aparținătorilor și evaluarea satisfacției acestora: utilizarea de chestionare de satisfacție , prelucrarea acestora și remedierea problemelor identificate; utilizarea pliantelor în vederea informării pacienților

Responsabil: asistenti sefi, comisiya numita prin decizie interna care sa centralizeze chestionarele si sa intocmeasca raportul de analiza a rezultatelor la chestionarul de satisfacție a pacienților

Termen de evaluare periodica: semestrial

Indicatori de monitorizare: nr.pacienti satisfacuti din totalul pacienților; nr. reclamatii

Actiunea 4 Menținerea sistemelor de management a calitatii implementate: Certificare ISO 9001,15189, 14001 si 18001 OHSAS.

Responsabil: comitet director, sefi sectii/ compartimente/ laboratoare/ servicii/ birouri, RMC

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: anual, certificarile ISO 9001 si 15189 fiind conditie de eligibilitate la incheierea contractelor cu CJAS

B. RESURSE UMANE

OBIECTIVE :1. Asigurarea coerenței în formarea, dezvoltarea și alocarea resurselor umane, asigurarea condițiilor pentru educatie continua a personalului, a perfectionarii acestuia în vederea unui act medical calitativ

Actiunea 1.- Elaborarea unei strategii coerente de formare, dezvoltare și alocare a resurselor umane din domeniul medical: intocmirea planului de dezvoltare al resurselor umane la propunerea sefilor de sectii/compartimente/laboratoare/birouri; dezvoltarea unei politici de atragere de personal calificat; modificari in statul de functii si remodelarea organigramei pentru a corespunde noilor strategii de dezvoltare.

Responsabil: sef serviciu RUNOS

Termen de evaluare periodica: anual

Indicatori de realizare: anual

Actiunea 2.- Recrutarea personalului de specialitate necesar desfasurarii activitatii in conditii de continuitate, verificarea indeplinirii si mentinerii cerintelor legale corespunzatoare fiecarui post pentru fiecare salariat in parte;

Responsabil: sef serviciu RUNOS, comisii de concurs/ examen

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de realizare: permanent

Fonduri alocate: cu incadrare in bugetul de venituri si cheltuieli aprobat

Actiunea 3.- Formarea si perfectionarea continua a personalului: intocmirea planului anual de instruire a personalului spitalului, asigurarea unui invatamant continuu in spital, perfectionarea in diferite domenii de activitate, stimularea instruirii postuniversitare a rezidentilor

Responsabil: medici sefi sectie/ laboratoare, sefi servicii/ birouri

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: nr. de angajati participanti anual la cursuri de pregatire profesionala

Fonduri alocate: 7000 lei

Actiunea 4.- Atragerea de personal medical cu studii superioare;

Responsabil: manager

Indicatori de monitorizare: nr.medici atrasi anual

Termen de evaluare periodica: anual

Actiunea 5.- Verificarea indeplinirii si mentinerii cerintelor legale corespunzatoare fiecarui post pentru fiecare salariat in parte (certIFICATE de libera practica vizate, polite de malpraxis valabile, certificate de perfectionare obligatorii pentru unele categorii profesionale, s.a);

Responsabil: sef serviciu RÛNOS,

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de realizare: permanent

Fonduri alocate: cu incadrare in bugetul de venituri si cheltuieli aprobat

C. FINANCIAR

OBIECTIVE : Îmbunătățirea alocării resurselor concomitent cu eficientizarea utilizării lor, atragerea de resurse in vederea imbunatatirii calitatii ingrijirilor, a conditiilor de lucru, avand in vedere si reducerea riscului infectios.

Actiunea 1.

- Diversificarea gamei de servicii acordate pacientilor care să aibă ca bază performanța și calitatea serviciilor (servicii medicale ortopedie si traumatologie) prin alocarea de fonduri in vederea efectuării de dotari la compartimentul ortopedie si traumatologie;
- Cresterea numarului de servicii medicale acordate in ambulatoriu integrat al spitalului;
- Cresterea veniturilor proprii prin practicarea de preturi concurentiale pentru serviciile la cerere, plecand de la tarifele stabilite prin Normele Metodologice de aplicare a Contractului Cadru;
- Rezolvarea cat mai multor cazuri in regim de spitalizare de zi in detrimentul spitalizarilor continue, cresterea rolului comisiei de analiza DRG, avand ca efect cresterea ICM-ului si deci si a finantării in anul urmator;
- Rezolvarea cazurilor in regim ambulatoriu in defavoarea spitalizarilor de zi functie de afectiuni;
- Utilizarea sistemului de costuri per pacient bazat pe resurse si consum, care sa compare cheltuielile per pacient/media pe sectie/ spital .

Responsabil: comitet director, sefi sectie

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de realizare: permanent

Actiunea 2: Planificarea resurselor pentru atingerea obiectivelor legate de modernizarea institutiei (avize, autorizari, cresterea calitatii actului de ingrijire,): estimarea corecta a veniturilor, planificarea anuala si multianuala a bugetului de venituri si cheltuieli, repartizarea acestuia, evaluarea nivelului surselor de venituri si cheltuieli si perioada cand acestea se incaseaza, respectiv se platesc, estimarea indicelui de

inflatie, conditiile de contractare prevazute in contractul cadru ne vor permite sa prioritizam obiectivele in functie de fondurile aferente serviciilor pe care le vom contracta cu CJAS, contractele incheiate, de fondurile atrase si de veniturile proprii pe care le vom incasa. Fiecarei sectii i se va repartiza bugetul de venituri si cheltuieli al sectiei.

Responsabil: comitet director, sef sectie/ compartiment

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: anual si de cate ori se impune (lunar, trimestrial)

Actiunea 3. Majorare resurse prin atragere de fonduri extrabugetare:

- Extinderea zonei de servicii medicale care actualmente nu sunt contractate cu CJAS, precum si de servicii medicale la cerere
- Atragerea de sponsori din mediul de afaceri
- Repartizarea de sume din transferuri de la bugetul local pentru cheltuieli curente si pentru investitii
- Demersuri la MS in vederea dotarii cu aparatura medicala si pentru efectuarea de R.K.

Responsabil; comitet director, sef sectie/ compartiment/laborator

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: anual

D. DEZVOLTARE INSTITUTIONALA SI PROIECTE DE INVESTITII MULTIANUALE

OBIECTIVE: Eficientizarea, standardizarea și integrarea proceselor în vederea realizării compatibilității cu sistemele de sănătate din statele membre UE, dezvoltarea, modernizarea infrastructurii și dotarea cu aparatură/echipamente medicale și mijloace de transport specifice

Actiunea 1. Modernizarea/ efectuarea de reparatii curente si igienizari in spatii hoteliere, anexe, cabinete, reorganizari prin mutarea unor cabinete in vederea utilizarii mai eficiente a spatiului, etc,

Responsabil: comitet director

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: annual

Fonduri alocate: 100000 lei

Actiunea 2. Dotarea cu aparatură/echipamente medicale conform nevoilor de ingrijire in limita bugetului de venituri si cheltuieli aprobat ;

- Scurtarea timpului de investigare al pacientilor
- Cresterea gradului de acuratete al diagnosticului
- Imbunatatirea serviciilor medicale oferite populatiei
- Indeplinirea masurilor prevazute in Procesele verbale de control si in Planurile si programele cadru de conformare- anexe la Autorizatiile de functionare al spitalului.

Responsabil: comitet director

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: trimestrial, anual

Fonduri alocate: veniturile proprii incasate cu incadrare in bugetul de venituri si cheltuieli aprobat in conformitate cu listele de investitii aprobate

Actiunea 3 Dezvoltarea unor instrumente manageriale care pot crește performanta spitalului – stadiu proiect privind modernizarea ambulatorului integrat al spitalului. Proiectul vizeaza modernizarea cabinetelor de specialitate, extinderea ambulatoriului cu casa liftului, precum si dotari: echipamente medicale si dotari functionale.

Responsabil: comitet director, ordonator principal de credite

Termen de evaluare periodica: anual

Indicatori de monitorizare: multiannual

Actiunea 4. Efectuarea de demersuri in vederea atragerii de fonduri in vederea modernizarii spitalului (R.K., dotari cu aparatura si echipamente medicale, s.a)

Responsabil: comitet director

Termen de evaluare periodica: anual

Indicatori de monitorizare annual

Actiunea 5. Transparenta in luarea deciziilor ;

Responsabil: comitet director

Termen de evaluare periodica: permanent

Indicatori de monitorizare: aparitii presa, TV, etc.

VII. PRORITIZAREA OBIECTIVELOR PROPUSE:

Incadrarea in timp a activitatilor propuse

Diagrama Gantt a obiectivelor >1 an

Nr. crt	Obiectiv propus	2017				2018			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV
1.	Obtinerea certificatului de acreditare			X					
2	Implementarea procedurilor medicale (Ghidurilor de practica medicale adoptate de Ministerul Sanatatii adaptate specificului unitatii).	X				X			
3	Implementarea si revizuirea procedurilor de ingrijiri medicale specifice asistentilor medicali pentru fiecare activitate	X				X			
4	Implementarea si revizuirea protocoalelor de lucru pentru fiecare sector de activitate	X				X			
5	Cresterea Indicelui de complexitate a cazurilor, prin reducerea nr. de spitalizari continue cu cazurile care se pot rezolva prin spitalizare de zi si cresterea ponderii cazurilor complexe, diversificare procedurilor terapeutice, chirurgicale, codificare, optimizare a activitatii medicale	X	X	X	X	X	X	X	X
6	Evaluarea gradului de satisfactie a pacientilor prin implementarea si evaluarea Chestionarelor de satisfactie a pacientilor/apartinatorilor si implementarea masurilor in urma analizei.	X	X	X	X	X	X	X	X
7	Studiu de fezabilitate si proiectare a extinderii pavilionului interne in vederea extinderii CPU			X					
8	Diversificarea meniurilor la blocul alimentar	X				X			

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 19 of 23

9	Trecerea nr.lotului la alimentele eliberate si termenul de valabilitate pe lista de alimente prin efectuarea unui up-grade la aplicatia informatica la blocul alimentar		X						X
10	Finalizarea executiei la obiectivul "Extindere si modernizare casa scarii intrare principala pavilion chirurgie"					X			X
11	Dotarea CPU cu 2 monitoare functii vitale si a unui defibrilator cu defimonitor				X				X
12	Dotarea CPU cu 2 masute tratament si 2 stative perfuzie		X						X
13	Dotarea sectiei ATI cu 2 monitoare functii vitale	X							X
14	Dotarea compartimentului neonatologie cu 2 masute pentru infasat sugari si 2 incubatoare pentru nou nascuti	X			X				X
15	Dotarea compartimentului ortopedie si traumatologie cu un ferastrau sagital, motor rotativ universal,incarcator universal s.a. dotari necesare in vederea rezolvarii cazurilor mai complexe		X						X
16	Compartimentarea in vederea obtinerii unor spatii pentru depozitare materiale curatenie la sectia medicina interna I	X							X
17	Compartimentarea in vederea obtinerii unor spatii pentru depozitare materiale curatenie la sectia medicina interna II			X					X
18	Achizitionarea unei ambulante tip A1 prin programul de stimulare a innoirii parcului auto national			X					X
19	Efectuarea de igienizari conform planului de igienizare	X	X	X	X	X	X	X	X
20	Inlocuire tamplarie cu tamplarie termopan si reparatii curente la sectia pediatrie		X		X		X		
21	Dotarea sectiei pediatrie cu 4 masute pentru infasat sugari	X							

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 20 of 23

22	Inlocuire tamplarie cu tamplarie termopan si reparatii curente in pavilionul administrativ		X						
23	Achizitionarea unui RACK pentru server si a unui NETWORK ATTACHED STORAGE (sistem back-up pentru baza de date)		X						
24	Inlocuire mobiler oficiu alimentar sectia boli infectioase		X						
25	Dotarea cu mobilier (scaune si fisete) la pavilionul administrativ		X						
26	Inlocuire tamplarie cu tamplarie termopan si reparatii curente in pavilionul interne (holuri)	X	X						
27	Achizitionarea a 2 doppler fetale la sectia obstetrica- ginecologie	X							
28	Achizitionarea de lampi scialitice la blocul operator la sectia obstetrica- ginecologie				X			X	
29	Achizitionarea unui electrocardiograf la sectia cardiologie				X				
30	Achizitionarea unui sistem pentru determinari imuno-hematologice			X					
31	Extinderea acreditarii RENAR penru analizele de imunologie					X			
32	Extinderea gamei de analize din sectorul bacteriologie						X		
33	Achizitionarea unui analizor urini			X					
34	Igienizarea farmaciei			X					
35	Achizitionarea unui ecograf la laboratorul dev radiologie si imagistica medicala in ambulatorul integrat				X				
36	Igienizarea ambulatoriului integrat	X							
37	Dotarea cu scaune pentru pacienti in cabinetele de specialitate din ambulator			X					
38	Inlocuirea saltelelor si a pernelor deteriorate in toate sectiile si compartimentele spitalului	X				X			X

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 21 of 23

39	Achizitionarea a 2 saltele antiescare la sectia neurologie			X			X		X
40	Achizitionarea de 4 carucioare cu platforma pentru transport cãsolete la sterilizare	X							X
41	Inlocuire tamplarie cu tamplarie termopan la sterilizare		X						X
42	Achizitionarea de 10 recipiente inox cu capac pentru transport alimente in toate sectiile si compartimentele spitalului	X							X
43	Igienizarea sectiei psihiatrie			X					X
44	Confectionarea de lenjerii noi in toate sectiile si compartimentele spitalului	X	X	X	X	X	X	X	X
45	Achizitionarea de echipamente de protectie pentru salariati	X			X	X			X
46	Angajarea unui asistent balneofizioterapie la laboratorul de recuperare medicala		X						
47	Igienizarea prosecturii				X				
48	Inlocuire tamplarie cu tamplarie termopan la spalatorie				X				
49	Achizitionarea unei statii de dedurizare a apei la centrala termica				X				
50	Cresterea calitatii activitatii in sectiile spitalului prin achizitionarea de masute tratament, tensiometre, stetoscoape, masute transport , scaune, canapele hol, s.a.	X	X	X	X	X	X	X	X
51	Urmarirea si controlul periodica a infectiilor nosocomiale	X	X	X	X	X	X	X	X
52	Actiuni de depistare precoce a cazurilor de IN prin prelevari de probe	X	X	X	X	X	X	X	X

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DOROHOI

Page 22 of 23

Obiective pe termen lung

Nr. crt	Obiectiv specific	Responsabilitate	Termen de evaluare periodica	Termen de finalizare	Fonduri alocate
In domeniul asigurari serviciilor spitalicesti					
1	Finalizarea executiei la obiectivul "Extindere si modernizare casa scarii intrare principala pavilion chirurgie"	Manager Birou achizitii Director financiar contabil Manager	Anual	2018	300000
2	Extinderea pavilionului interne in vederea relocarii CPU	Manager Birou achizitii Director financiar contabil	Anual	2019	940000
3	Modernizarea ambulatorului integrat al spitalului din fonduri UE (Axa 8)	Comitet director Ordonator principal de credite	Multianual	2018-2019	20000000
4	Achizitionarea unui aparat Roengen digital cu doua posturi (grafie + scopie)	Birou achizitii - administrativ Director financiar contabil	Anual	2019-2020	500000
5	Reabilitare termica si modernizare bloc materno-infantil din fonduri UE (Axa 3) prin programul POR 2014-2020	Comitet director Ordonator principal de credite	Multianual	2017-2020	20000000

Diagrama Gantt a obiectivelor >3 ani

Nr. crt.	Obiectiv propus	2017-2018	2018-2019	2019-2020
1.	Finalizarea executiei la obiectivul "Extindere si modernizare casa scarii intrare principala pavilion chirurgie"	X		
2	Extinderea pavilionului interne in vederea relocarii CPU		X	
3	Modernizarea ambulatorului integrat al spitalului din fonduri UE		X	X
4	Achizitionarea unui aparat Roengen digital cu doua posturi (grafie + scopie)			X
5	Reabilitare termica si modernizare bloc materno-infantil din fonduri UE (Axa 3) prin programul POR 2014-2020	X	X	X

VIII.RESURSE FINANCIARE

1. Bugetul spitalului: contracte cu Casa de Asigurari de Sanatate, contracte cu Directia de Sanatate Publica Botosani, venituri proprii, concesiuni, transferuri de la bugetul de stat, din venituri proprii de la Ministerul Sanatatii, din transferuri de la bugetul local.
2. Alte surse de finantare cuprinse in bugetul spitalului: donatii, valorificari de bunuri, sponsorizari, transferuri cu titlu gratuit, s.a.

IX.REZULTATE ASTEPTATE :

Crearea unui sector spitalicesc modern și performant, ușor accesibil, eficient, bine dotat, cu un personal motivat și bine pregătit, pus permanent în slujba cetățeanului, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană.

COMITETUL DIRECTOR

MANAGER DR.VAMVU EMILIAN

DIRECTOR MEDICAL DR.GHERASIM TIBERIU

DIRECTOR FINANCIAR CONTABIL EC.HONCERIU MIHAELA



[Handwritten signature]

[Handwritten number 4]