



CONSILIUL JUDEȚEAN DAMBOVIȚA  
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE

Adresa: Str. Tudor Vladimirescu nr. 48, Târgoviște, județul Dâmbovița;  
C.U.I. 4206845 Tel: (0245) 631.582 – Centrala Fax: (0245) 210.509;  
E-mail: sptadmin@spitaldb.ro; Website: www.spitaldb.ro



CONSILIUL JUDEȚEAN DAMBOVIȚA  
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚĂ  
TÂRGOVIȘTE

INTRARE Nr. 3992  
IEȘIRE

Ziua 17 luna 02 anul 2025

# PLANUL STRATEGIC AL SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE

## PERIOADA 2025-2029

Avizat,

Președinte Consiliul Județean Dâmbovița



## Capitolul I

---

### **DISPOZIȚII GENERALE**

---

**SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE** reprezintă unitatea sanitară cea mai complexă a județului Dâmbovița, asigurând asistență medicală de specialitate pentru aproximativ 100000 de locuitori din municipiul Târgoviște, respectiv 500000 locuitori ai județului.

Spitalul Județean Târgoviște a început să funcționeze ca unitate cu personalitate juridică de la data de 01.09.1990, conform Dispoziției nr. 940/19.09.1990 a D.S.P. Dâmbovița.

Începând cu data de 01.10.2007 conform Ordinului M.S. nr. 1277/16.07.2007 s-a aprobat schimbarea denumirii Spitalului Județean Târgoviște în Spitalul Județean de Urgență Târgoviște .

În conformitate cu prevederile Ord. MS. nr. 469/13.05.2011, 1408/2010 și 323/2011, Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este clasificat în categoria III.

**Spitalul Județean de Urgență Târgoviște a fost evaluat în vederea acreditării în 2023 și este ACREDITAT de Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate (A.N.M.C.S.).**

**Serviciile de Medicină Legală și Anatomie Patologică precum și Laboratorul de Radiologie și Imagistica Medicală sunt certificați ISO 9001, iar Laboratorul de Analize Medicale are certificat de acreditare RENAR.**

**De asemenea, Spitalul Județean de Urgență Târgoviște a implementat Sistemul de Management al Calității și siguranței alimentului (Sistemul HACCP).**

În urma demersurilor făcute de Consiliul Județean Dâmbovița la Ministerul Sănătății s-a înființat în anul 2013 Centrul Multifuncțional Titu fără personalitate juridică în cadrul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște având următoarea structură:

- Cab. Oncologie medicală
- Cab. Medicină internă
- Cab. Neurologie
- Cab. Pediatrie
- Cab. Obstetrică-ginecologie
- Cab. Chirurgie
- Cab. Ortopedie
- Cab. ORL
- Spitalizare de zi – 20 paturi
- Punct recoltare probe biologice
- Laborator imagistica medicală și radioterapie.

Prin această structură sunt rezolvate o parte din nevoile de sănătate ale populației din zonă, cazurile grave fiind trimise către Spitalul Județean de Urgență Târgoviște.



Conform structurii organizatorice Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este compus din mai multe locații:

- Locația Sediul Central – str. Tudor Vladimirescu nr. 48;
- Locația Municipal din str. I.C.Brătianu nr. 4;
- Locația Municipal din str. Cooperăției nr.2 – Psihiatrie acuți ;
- Locația Gura Ocniței Copii – Recuperare Neuromotorie;
- Locația Gura Ocniței Adulți – Psihiatrie cronici;
- Locația Sanatoriul TBC Moroeini;
- Locația Voinești;
- Laborator Medicina Nucleară – Strada Maior Breziseanu, nr. 15 ;
- Centrul multifuncțional Titu.

Serviciile medicale care pot fi oferite de Spitalul Județean de Urgență Târgoviște sunt:

- spitalizare continuă ( acuți și cronici)
- spitalizare de zi;
- servicii medicale acordate în ambulatoriul integrat;
- servicii medicale asigurate prin programele naționale de sănătate;
- asistență medicală în urgență.

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște are o structură pavilionară și o infrastructură corespunzătoare pentru desfășurarea în condiții normale a activității medicale.

### ***PRIORITĂȚI MANAGERIALE:***

Managementul actual al spitalului, urmărește în primul rând interesul public și este îndreptat spre îndeplinirea scopului său: furnizarea de servicii medicale performante pentru un număr cât mai mare de pacienți care necesită asistență medicală.

Prioritatea fundamentală a managementului este creșterea continuă a calității actului medical acordat în cadrul spitalului și a siguranței pacienților, cu scopul final de a asigura îmbunătățirea calității vieții pacienților, dar și a familiilor acestora.

*Conjunctura externă, dar și influența internă, obligă spitalul la schimbări structurale, de eficiență, schimbări în volumul serviciilor și calitatea acestora, în siguranța îngrijirilor, în tehnologia folosită și în gradul de satisfacere a așteptărilor pacienților și al familiilor acestora. Toate aceste schimbări trebuie gândite de echipa managerială și cuprinse în planul strategic al spitalului.*

## ***Capitolul II: MISIUNE, VIZIUNE, VALORI, STRUCTURA***

**MISIUNEA** Spitalului Județean de Urgență Târgoviște este de a asigura și îmbunătăți starea de sănătate a populației deservite, de a furniza servicii medicale de cel mai înalt nivel într-un mediu performant tehnic și profesional, astfel încât să satisfacă nevoile pacienților/ aparținătorilor.

Spitalul urmărește în permanență utilizarea eficientă a fondurilor, încheierea de angajamente legale numai în limita creditelor bugetare aprobate și reducerea la minim a cheltuielilor de funcționare



fără afectarea actului medical.

**VIZIUNEA** Top Managementului Spitalului Județean de Urgență Târgoviște este de a ajunge și a se menține în frunte, în ceea ce privește excelența calitate a serviciilor de sănătate furnizate în condiții de competență, transparență, eficiență și eficacitate pentru a îmbunătăți calitatea vieții pacienților noștri.

**VALORILE** implementate de Spitalul Județean de Urgență Târgoviște se referă la :

**a) Excelență calitate**

- A tinde spre excelență.
- A avea inițiativă, a identifica și a analiza problemele.
- Să demonstreze că funcționează după standarde înalte de calitate.
- Să demonstreze că s-au înțeles și că se respectă acordurile încheiate.

**b) Concentrarea pe pacienți**

- Să se demonstreze politețe și respect.
- Identificarea așteptărilor clienților.
- Să fie menținut un nivel înalt al eticii și al confidențialității.
- Să se aprecieze diversitatea de valori.
- Implementarea procesului privind siguranța pacientului.

**c) Resursele manageriale**

- Să se găsească calea de îmbunătățire a leadership-ului.
- Utilizarea resurselor într-o manieră cât mai eficientă.

**d) Teamwork**

- Flexibilitate privind înțelegerea și adoptarea schimbărilor ce pot apărea.
- Participarea la activitățile întâlnite.
- Recunoașterea realizărilor individuale și de echipă.
- Comunicare excelență.
- Susținerea angajaților în realizarea obiectivelor – prin munca în echipă.
- Încurajarea procesului de luare a deciziilor în mod proactiv.

## **IDENTIFICAREA PROBLEMELOR DE CALITATE ALE SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENTĂ TÂRGOVIȘTE**

**Principalele probleme identificate la nivelul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște sunt:**

- Existența unor secții și compartimente cu activitate economico-financiara nesatisfăcătoare;
- Supraaglomerarea UPU cu o durată mare a timpului de așteptare până la acordarea primelor îngrijiri;
- Încadrarea deficitară cu medici pentru anumite specialități;
- Cladiri/pavilioane care necesita renovare/reabilitare
- Comunicare deficitară între personalul medical și pacienți/apartinători.



Structura organizatorică a Spitalului Județean Târgoviște în conformitate cu Autorizația sanitară de funcționare Nr. 2228/06.11.2024, cuprinde:

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște (SJUT) funcționează în sistem mixt de bloc central și pavilioane cu:

- 1767 de paturi spitalizare continuă;
- 48 paturi de spitalizare de zi;
- 76 paturi de însoțitori

---

**A.SECTOR SPITALIZARE CONTINUA CU URMATOARELE SECTII SI COMPARTIMENTE:**

**LOCATIA CENTRALA – MUNICIPIUL TARGOVISTE, STR. TUDOR VLADIMIRESCU, NR. 48,**

**Etaj V**

Sectia Pediatrie – 60 paturi;

din care:

- terapie acută – 5 paturi;
- compartiment recuperare pediatrică – 5 paturi;

**Etaj IV**

Sectia Medicina interna – 68 paturi;

Din care:

- compartiment boli cronice – 6 paturi;
- compartiment nefrologie – 16 paturi;
- din care dializa peritoneală – 3 paturi;

Sectia Gastroenterologie – 35 paturi;

**Etaj III**

Sectia Neurologie – 70 paturi

Din care:

- compartiment UAVCA – 10 paturi;
- compartiment medicina fizică și de reabilitare neurologică – 5 paturi;

Sectia Pneumologie - 32 paturi

Din care:

- compartiment medicina fizică și de reabilitare respiratorie – 4 paturi

**Etaj II**

Sectia Neonatologie – 50 paturi;

Din care:

- compartiment terapie intensivă – 10 paturi;
- compartiment prematuri – 10 paturi;

Sectia Obstetrica-ginecologie I – 40 paturi;

Compartiment Obstetrica-ginecologie II – 14 paturi;

Sectia ATI – 30 paturi;

Din care:

- compartiment terapie intensivă pavilion Ortopedie – 4 paturi;

În cadrul compartimentului funcționează și Unitatea de Transfuzie Sanguină

**Etaj I**

Sectia Chirurgie-generală – 63 paturi;

Din care:



- compartiment chirurgie vasculara – 2 paturi;
- compartiment ortopedie pediatria\* - 2 paturi nefunctionale din lipsa medicilor;
- compartiment chirurgie pediatria\*\* - 3 paturi nefunctionale din lipsa medicilor

Compartiment chirurgie plastica, estetica si microchirurgie reconstructiva – 6 paturi

Compartiment chirurgie toracica – 15 paturi;

Compartiment urologie – 15 paturi;

**Parter**

Sectia ORL – 25 paturi;

Din care:

- compartiment chirurgie orala si maxilo-faciala – 6 paturi

**PAVILION CARDIOLOGIE**

Sectia cardiologie – 52 paturi;

Din care:

- compartiment USTACC – 12 paturi;

Compartiment hematologie – 3 paturi;

Compartiment ingrijiri paliative – 15 paturi;

**PAVILION ORTOPEDIE:**

**Parter**

Compartiment Oftalmologie – 9 paturi

**Etaj I**

Sectia Ortopedie si traumatologie – 26 paturi (din care 6 paturi chirurgie plastica mutate la chirurgie generala)

**PAVILION RECUPERARE - NEFUNCTIONAL**

**PAVILION ONCOLOGIE:**

Sectia Oncologie medicala – 45 paturi;

**PAVILION DIABET:**

Compartiment diabet zaharat, nutritie si boli metabolice – 19 paturi;

Compartiment endocrinologie – 7 paturi;

**LOCATIA EXTERIOARA MUNICIPIUL TARGOVISTE, STR. I.C. BRATIANU NR. 4**

**Parter si etaj I**

Sectia Boli Infectioase Adulti – 57 paturi;

Din care:

- Compartiment HIV/SIDA- 1 pat;

Compartiment Boli Infectioase copii – 17 paturi;

Camera de garda boli infectioase

**LOCATIA EXTERIOARA MUNICIPIUL TARGOVISTE, STR. COOPERATIEI, NR. 2**

**Parter corp B**

Compartiment psihiatrie pediatria – 22 paturi;

Din care:

- Compartiment Cronici – 6 paturi;

**Etaj I corp B**



Compartiment medicina fizica si de reabilitare – 12 paturi  
Compartiment Geriatrie-Gerontologie – 6 paturi  
Sala de fizioterapie si de kinetoterapie

**Etaj I corp A**

Compartiment Reumatologie – 2 paturi;  
Compartiment Dermatovenerologie – 8 paturi;

**Etaj II corp A si B**

Sectia psihiatrie acuti – 75 paturi;

---

**LOCATIA EXTERIOARA COM GURA OCNITEI, SATU OCHIURI**

Pavilion Seniori si Cupluri: Sectia Psihiatrie I Cronici – 66 paturi;  
Pavilion C3, C4: Sectia Psihiatrie II Cronici – 70 paturi;  
Pavilion C3, C4: Sectia Psihiatrie III Cronici – 70 paturi;  
Pavilion C1, C2: Sectia Psihiatrie IV Cronici – 50 paturi;  
Pavilion C1, C2: Sectia Psihiatrie V Cronici – 60 paturi;  
Pavilion B: Sectia Psihiatrie VI Cronici – 60 paturi;

**LOCATIA EXTERIOARA COM GURA OCNITEI**

Pavilion A: Sectia Recuperare Neuromotorie I copii – 70 paturi;  
Pavilion B: Sectia Recuperare Neuromotorie II copii – 70 paturi;

**LOCATIA EXTERIOARA COM MOROIENI**

Sectia Pneumologie I TBC – 65 paturi;  
Sectia Pneumologie II TBC – 75 paturi;  
Sectia Pneumologie III TBC – 75 paturi;

**LOCATIA EXTERIOARA COM VOINESTI**

Compartiment boli cronice (medicina interna) – 15 paturi;

**LOCATIE CENTRALA CENTRUL DE HEMODIALIZA – 11 POSTURI;**

**Locatia centrala UPU-SMURD Targoviste**

- Cu punct de lucru in orasul Titu cu 5 paturi in supraveghere;
- Cabinet de medicina dentara de urgenta

**B.SPITALIZARE DE ZI – 42 PATURI**

Din care:

- 31 paturi in strada Tudor Vladimirescu nr. 48;
- 11 paturi in strada I.C. Bratianu nr. 4;

**C.INSOTITORI – 76 PATURI**

Din care:

- 16 paturi – Strada Tudor Vladimirescu nr. 48;
- 5 paturi – Strada Cooperatiei nr. 2;
- 5 paturi – Strada I.C. Bratianu nr. 4;
- 50 paturi – Gura Ocnitei – Recuperare Neuromotorie copii



*Echipa Managerială este formată din următoarele persoane:*

Manager- **Dr. Ec. Marin Silvana Ecaterina**

Director Medical- **Dr. Radu Ioana Antoaneta**

Director Financiar-Contabil - **Ec. Soare Laua**

Director de Îngrijiri - **Asist. Ionita Maria**



### **Capitolul III: Diagnosticul spitalului**

#### **1. Adresabilitate:**

O tendință importantă a reformei serviciilor de sănătate este aceea de corelare a serviciilor necesare (care reies din starea de sănătate a populației) cu cele oferite de spital. Eforturile depuse sunt în direcția îmbunătățirii stării de sănătate și de reducere a inechității în statusul de sănătate a anumitor grupuri populationale (cu risc).

Cu alte cuvinte, resursele spitalului trebuie adaptate continuu la nevoile populaționale, prin crearea unui sector spitalicesc modern și performant, ușor accesibil, cu personal motivat și bine pregătit pus permanent în slujba cetățeanului.

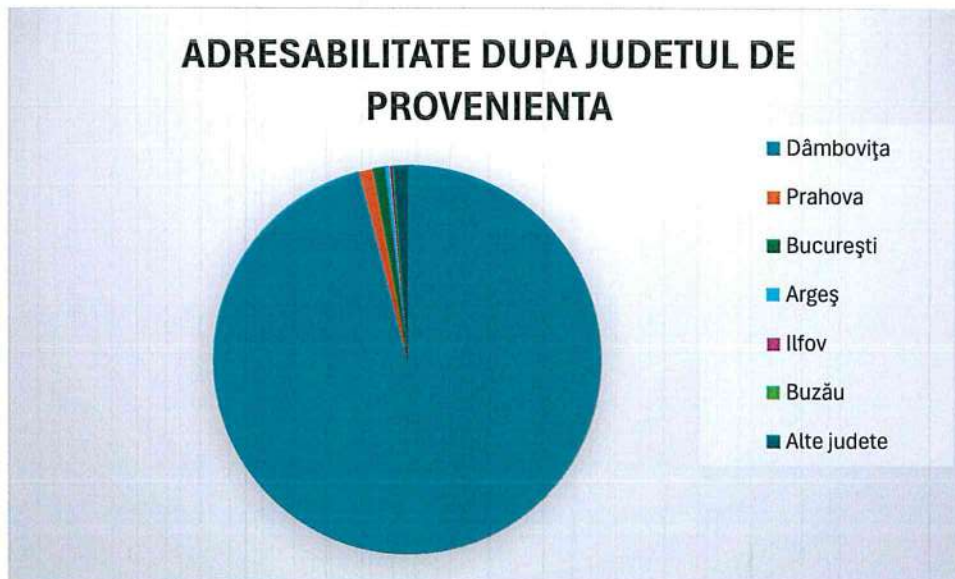
În ceea ce privește **analiza distribuției geografice a pacienților** care au beneficiat de serviciile medicale furnizate de Spitalul Județean de Urgență Târgoviște am constatat că 96% din pacienți sunt din județul Dâmbovița, restul de 4% sunt din alte județe.

#### **Adresabilitate după zona de proveniența:**

<b>JUDETUL</b>	<b>NUMAR PACIENTI</b>
Dâmbovița	45100
Prahova	535
București	461
Argeș	202
Ilfov	71
Buzău	64
Teleorman	49
Vrancea	44
Giurgiu	41
Ialomița	41
Constanța	38
Brașov	37
Vaslui	32
Dolj	29
Brăila	28
Suceava	26
Călărași	24
Tulcea	21
Galați	18
Gorj	18
Olt	16

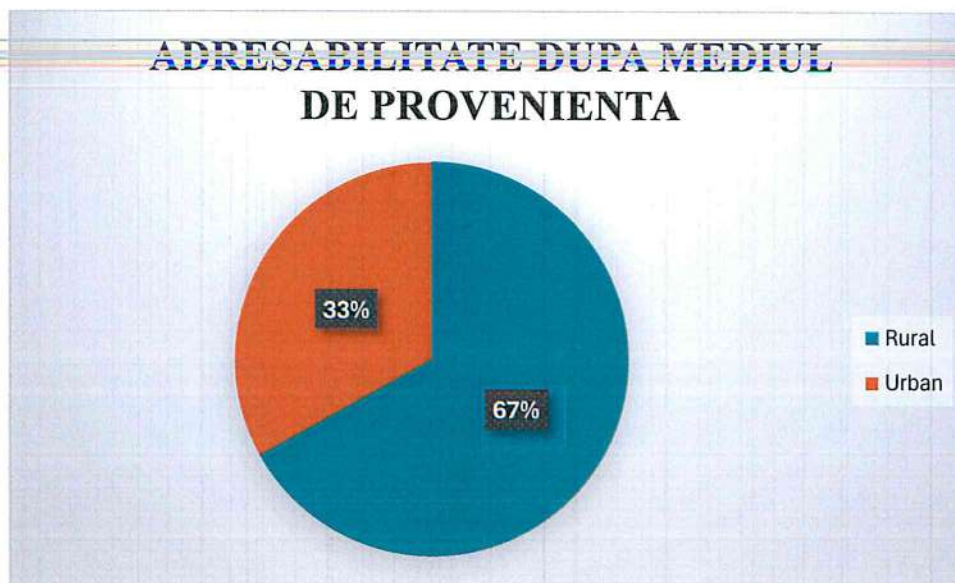
Hunedoara	15
Vâlcea	14
Neamț	11
Bacău	10
Iași	9
Arad	7
Timiș	6
Bistrița-Năsăud	5
Maramureș	5
Sibiu	5
Alba	4
Caraș-Severin	3
Cluj	3
Harghita	3
Mehedinți	3
Mureș	3
Bihor	2
Covasna	2
Botoșani	1
Satu Mare	1

Din situația mai sus prezentată, remarcăm că, primele șase locuri sunt ocupate de către următoarele județe:



**Adresabilitate cazuri după mediul de proveniență:**

Total cazuri	Rural	Urban
47007	31446	15561



Prin analiza adresabilității pacienților în funcție de mediul de proveniență, se constată că pacienții din mediul rural reprezintă 67% din totalul pacienților, ceea ce înseamnă că aceștia sunt mai vulnerabili la boli din cauza condițiilor de trai (nivelul scăzut de trai și condiții climaterice).

Un aspect important, cu rol în creșterea șansei la viața pentru nou născuții din cadrul Secției de Neonatologie din județul Dâmbovița, dar și din județele limitrofe, îl reprezintă maternitatea SJUT de gradul III, aceasta dispunand de dotari moderne pentru a oferi servicii medicale la cel mai mare nivel de calitate.

**Evoluție după indicatorul” indicele de complexitate a cazurilor”**

Indicator	2022	2023	2024
ICM	1.4829	1.5536	1.6325

Se constată o creștere a indicelui de complexitate a cazurilor pe spital, consecință a realizării unui standard al dotării serviciilor medicale cu aparatură medicală aptă să susțină cazuri cu complexitate în creștere și angajării de personal specializat competent. ICM-ul a crescut față de aceeași perioadă a anilor precedenți în mod constant și sigur.

Din analiza datelor privind zona de proveniență a pacienților coroborate cu dezvoltarea teritorială a spitalului și totodată cu diversitatea serviciilor medicale furnizate se poate aprecia perceperea spitalului drept spital ce furnizează servicii medicale de cel mai înalt nivel de calitate și de siguranță a pacientului.

## 2. Rata mortalității:

Secția	Rata mortalității		
	2022	2023	2024
Boli infecțioase	7.84	5.88	5.48
Boli infecțioase copii	0	0	0
Cardiologie	7.24	7.60	7.72
Chirurgie generală	4.50	3.56	3.70
Chirurgie maxilo-faciala	0	0.31	0.30
Chirurgie plastică și reparatorie	0.45	0.29	0.72
Chirurgie și ortopedie pediatrică	0	0	0
Chirurgie toracică	5.19	4.40	5.41
Dermatovenerologie	0	0	0
Diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	0	0.11	0.09
Endocrinologie	0	0	0
Gastroenterologie	4.52	4.35	4.75
HIV/SIDA	0	0	0
Medicină internă	13.17	9.39	9.72
Medicină internă II	0.24	0.16	0.38
Nefrologie	10.29	13.35	17.91
Neonatologie (nou născuți)	0.72	0.59	0.37
Neurologie	15.87	13.75	9.23
Obstetrică-ginecologie I	0	0	0
Obstetrică-ginecologie II	0	0	0
Oftalmologie	0	0	0
Oncologie medicală	5.11	5.49	4.30
Ortopedie și traumatologie	1.74	2.21	2.47
Otorinolaringologie (ORL)	0.66	0.66	0.52
Pediatrie	0.06	0	0
Pneumologie	10.27	10.15	11.24
Psihiatrie acuti	0	0.11	0.15
Psihiatrie pediatrică	0	0	0
Reumatologie	0	0	0
Urologie	0.49	0.61	0.20
Geriatric și gerontologie	0	0	0
Pediatrie (recuperare pediatrică)	0	0	0
Pneumoftiziologie1	2.94	0	0
Pneumoftiziologie2	4.55	4	6.41
Pneumoftiziologie3	3.18	5.77	1.52

Psihiatrie cronici1	0	0.56	0
Psihiatrie cronici2	0	0	2.38
Psihiatrie cronici3	0.84	0.94	2.38
Psihiatrie cronici4	0	0	0
Psihiatrie cronici5	2.47	2.86	0.66
Psihiatrie cronici6	0.81	2.70	1.20
Recuperare neuro-psiho-motorie1	0	0	0
Recuperare neuro-psiho-motorie2	0	0	0
Recuperare, medicină fizică și balneologie	0	0	0
<b>Total spital</b>	<b>4.76</b>	<b>4.24</b>	<b>4.32</b>

Conform Raportului de activitate al DSP pe anul 2022 (ultimul raport publicat pe siteul institutiei), se constată că, în urma scăderii natalității și a creșterii speranței de viață, procesul de îmbătrânire demografică s-a accentuat. Ponderea tinerilor a fost devansată de ponderea vârsnicilor, iar populația adultă a crescut ca pondere.

Din analiza pieței serviciilor de sănătate din zona de acoperire, conform Raportului DSP pe anul 2022 reiese că, **fenomenul de îmbătrânire demografică s-a accentuat**, la nivelul județului Dâmbovița, în ultimii ani, populația vârstnică de 65 ani și peste (88802 persoane) depășind populația tânără de 0-14 ani (72884 persoane), iar vârful piramidei grupei vârstelor cincinale se situează la grupa de 50-54 ani.

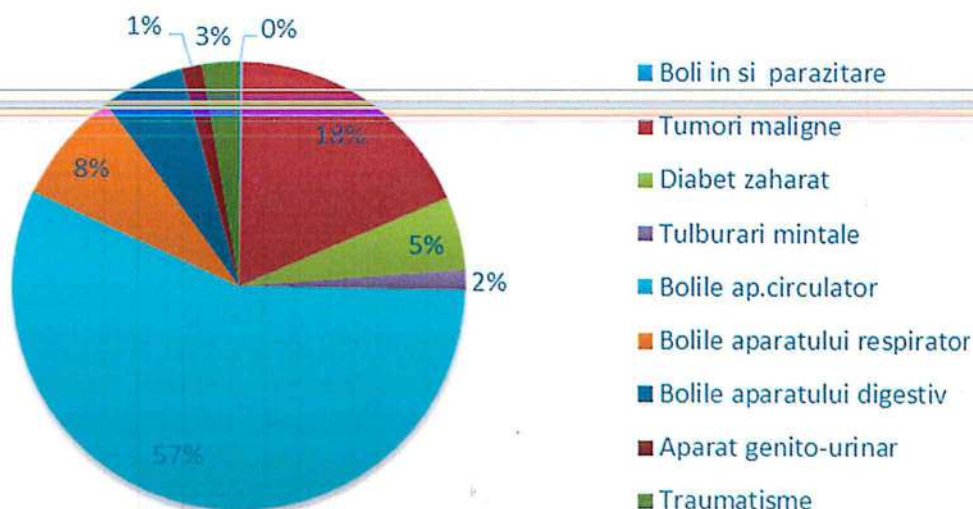


Natalitatea, numărul de nou-născuți vii la o mie de locuitori, în anul 2022 a înregistrat o valoare de 3,47‰ de locuitori, mai mică față de anii anteriori, continuând, astfel trendul descendent, iar acest fapt a dus la un spor natural negativ.

Mortalitatea generală, numărul de decese la o mie de locuitori, a înregistrat în anul 2022 o valoare

de 13,03 %0 de locuitori, în scădere față de 15,54 %0 în anul 2021.

## MORTALITATEA PE CAUZE 2022



Morbiditatea reprezintă fenomenul îmbolnăvirilor apărute într-o anumită arie geografică/grup de populație și într-un interval definit de timp, totalitatea îmbolnăvirilor cunoscute la un moment dat, sau într-o anumită perioadă, în cadrul unei populații dintr-un teritoriu bine delimitat.

Migranță se referă la populația care migrează ( pleacă și vine ), deci se referă la pacienții care vin și pleacă din perspectiva serviciilor medicale, pentru cei care vin să le asigurăm serviciile medicale de care au nevoie.

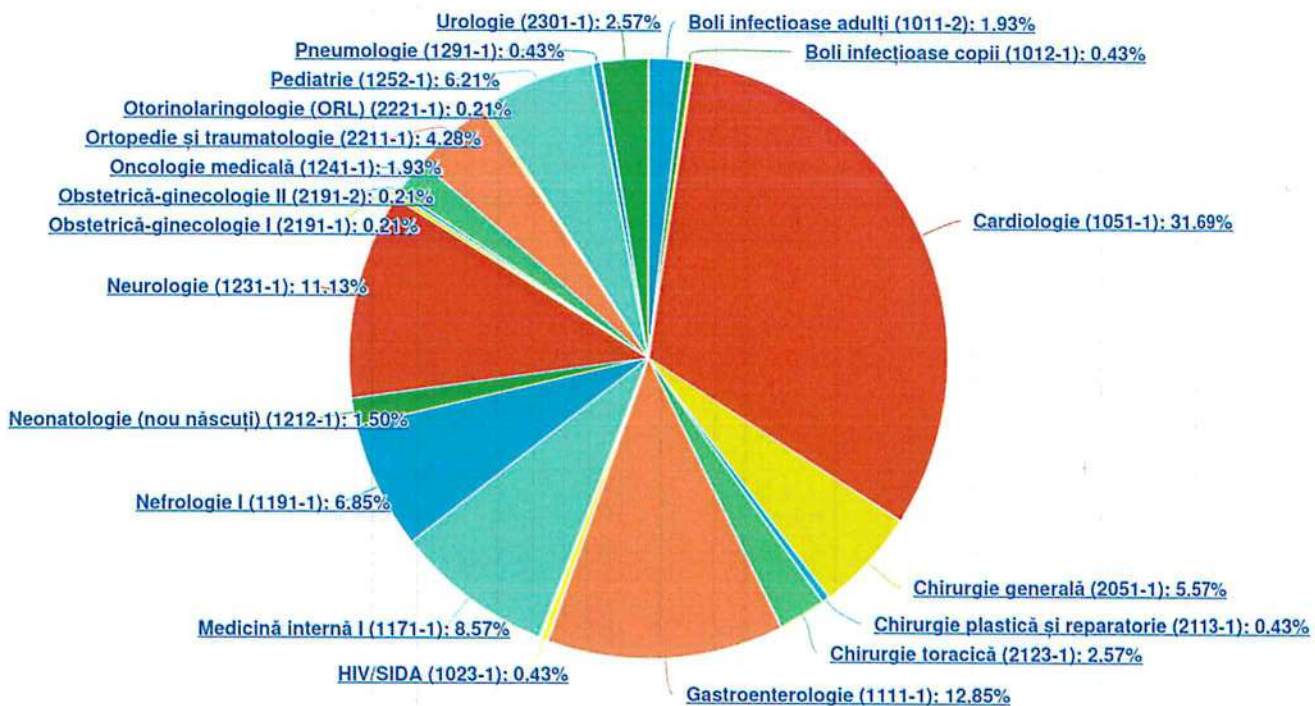
### Cazuri transferate către alte unități sanitare – perioada 01.01.2024-31.12.2024

Secția	Nr. cazuri transferate
Cardiologie (1051-1)	148
Gastroenterologie (1111-1)	60
Neurologie (1231-1)	52
Medicină internă I (1171-1)	40
Nefrologie I (1191-1)	32
Pediatrie (1252-1)	29
Chirurgie generală (2051-1)	26
Ortopedie și traumatologie (2211-1)	20
Chirurgie toracică (2123-1)	12
Urologie (2301-1)	12
Oncologie medicală (1241-1)	9

*Plan strategic*  
**- SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE –**  
**2025-2029**

Boli infecțioase adulți (1011-2)	9
Neonatologie (nou născuți) (1212-1)	7
Boli infecțioase copii (1012-1)	2
HIV/SIDA (1023-1)	2
Chirurgie plastică și reparatorie (2113-1)	2
Pneumologie (1291-1)	2
Obstetrică-ginecologie I (2191-1)	1
Obstetrică-ginecologie II (2191-2)	1
Otorinolaringologie (ORL) (2221-1)	1

**Cazuri transferate catre alte spitale pe sectii**  
**Perioada: 1.Jan.2024 - 31.Dec.2024**

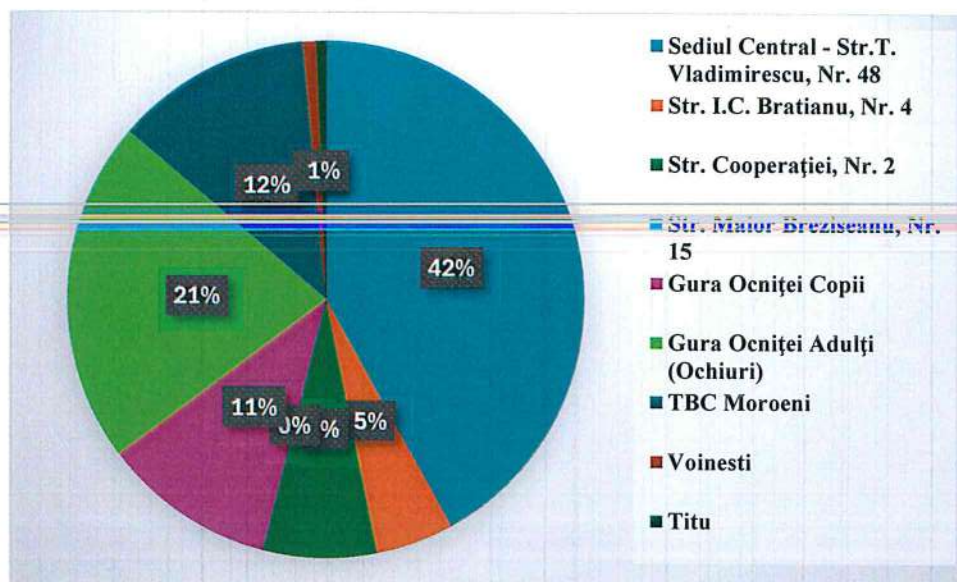


### 3. Organizare:

Distributia paturilor la nivelul spitalului Judetean de Urgenta Targoviste, acesta funcționând cu



1767 paturi pentru spitalizare continua, 48 paturi de spitalizare de zi si 76 de paturi de insotitori.



### ANALIZA SWOT A SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TARGOVISTE

Din analiza activității Spitalului Județean Târgoviște am identificat atât punctele forte și punctele slabe, cât și oportunitățile și amenințările mediului extern.

**1. Punctele forte** sunt caracteristicile pozitive ale instituției concretizate în resurse și abilități care conferă superioritate firmei în raport cu concurenții. Aceste trăsături conferă avantaje competitive.

Nr. crt.	Punctele forte
1	Furnizează servicii medicale acreditate – conform standardelor de calitate.
2	Reabilitarea și modernizarea celor mai importante secții ale spitalului.
3.	Acoperirea cu personal medical calificat a majorității specialităților medicale.
4	Încadrarea în normativul de personal.
5.	Servicii medicale diversificate, atât la nivel de secții/compartimente, cât și la nivel de ambulatoriu.
6.	Informare periodică privind situația indicatorilor de performanță și a situației financiare la nivel de secție/compartiment /serviciu.
7.	Existența unor secții dotate cu aparatura medicală performanta.
8.	Condiții hoteliere în permanenta îmbunătățire.
9.	Asigură servicii medicale de calitate (diagnosticare, tratament și monitorizare) pentru populația întregului județ.
10.	Laboratorul de analize medicale, Serviciul de Anatomie Patologică, Serviciul de Medicină Legală, Laboratorul de Radiologie și Imagistica medicală sunt acreditate.
11.	Desfășurarea de studii clinice cu impact științific, medical, dar și cu rezultate financiare pentru spital.
12.	Este cel mai mare spital din județul Dâmbovița asigurând tratamente pentru o patologie

	vastă.
13.	Elaborarea de proceduri operaționale pentru toate activitățile medicale și nemedicale ale instituției aflate într-un proces permanent de revizuire
14.	Informatizarea completă a spitalului prin implementarea unui program informatic integrat
15.	Derularea mai multor Programe Naționale de Sănătate
16.	Bloc alimentar acreditat ISO 22000:2016, sistem de management al siguranței alimentelor
17.	Compartimentului de UAVCA
18.	Înființarea Angiografului
19.	Spital acreditat de către Autoritatea Nationala de Management al Calitatii in Sanatate

2. **Punctele slabe** sunt caracteristicile negative ale firmei materializate prin disfuncționalități în activitatea ei.

Nr. crt.	Punctele slabe
1.	Motivație intrinsecă scăzută datorită slabei capacități de diferențiere între persoanele cu productivitate diferită.
2.	Secții exterioare localizate pe o arie largă de acoperire în cadrul județului având incidență negativă asupra costurilor de funcționare și întreținere.
3.	Proces complicat de recrutare a medicilor.
4.	Lipsa de continuitate în alocarea sarcinilor și deficiențe în asumarea responsabilităților.
5.	Lipsa unor specialități medicale.
6.	Saloane neorganizate și amenajate conform standardelor de calitate.
7.	Serviciul de radioterapie nefuncțional.
8.	Posturi de personal sanitar superior deficitare.

3. **Oportunitățile** sunt factori pozitivi ai mediului extern identificate și fructificate în timp util de către unitatea sanitară, pot genera un avantaj competitiv.

Nr. Crt.	Oportunități
1.	Acreditarea Spitalului Județean de Urgență Târgoviște pentru prelevarea de organe.
2.	Renegocierea contractului cu CJAS Dâmbovița și stabilirea modalității de finanțare pe criterii obiective, de performanță.
3.	Implementarea unui management performant bazat pe atingerea obiectivelor, a indicatorilor de performanță, pe centre de profit și de cost.
4.	Dezvoltarea și implementarea de proiecte finanțate din fonduri europene.
5.	Amenajarea de rezerve/saloane private, conform normelor europene care să permită condiții hoteliere optime.
6.	Adoptarea unor standarde și recomandări, ghiduri de practică medicală care au ca finalitate creșterea eficienței, eficacității și calității actului medical.
7.	Accesarea unor finanțări nerambursabile.
8.	Participarea la programe de perfecționare.
9.	Îmbunătățirea indicatorilor de eficiență a activității spitalului ICM, DMS și rata de ocupare a paturilor în vederea obținerii unei finanțări mai bune de la an la an pentru cazul rezolvat.
10.	Colaborare cu firme de îngrijire a bolnavilor la domiciliu, care au contract cu CJAS.

4. **Amenințările** sunt factori negativi, stări de lucruri care periclitează activitatea organizației. Este necesară cunoașterea lor și adoptarea unor măsuri menite să ofere rezistența pe piață a unității sanitare.

Nr. Crt.	Amenințări
1.	Mediul concurențial exercitat de dezvoltarea sistemului medical privat.
2.	Migrarea personalului medical către țările din Uniunea Europeană unde există cerere de forță de muncă calificată.
3.	Nivel de decontare a serviciilor medicale sub nivelul serviciilor prestate către populație.
4.	Activitate slab coordonată în zona medicinei de familie, fapt ce duce la supraaglomerarea spitalului și îndeosebi a UPU-SMURD, conducând uneori la internări nejustificate.
5.	Zonă cu nivel de trăi scăzut și cu o rată crescută a șomajului.
6.	Creșterea prețurilor la materiale și a tarifelor la utilități.
7.	Instabilitatea legislativă.
8.	Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplată.
9.	Îmbătrânirea populației și migrarea forței de muncă tinere

#### 4. Resurse:

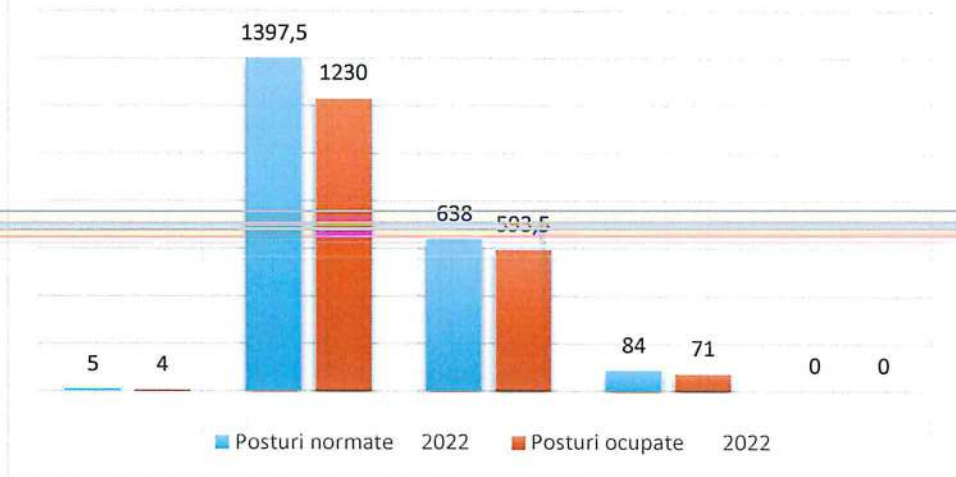
##### SITUATIA PRIVIND RESURSELE UMANE

Dimensionarea resurselor umane în cadrul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște ține cont de nevoile secțiilor, de sursele de finanțare și de normativele specifice de personal în vigoare.

Evoluția structurii de personal (posturi normate, ocupate și vacante), pe perioada celor trei ani, conform statului de funcții este următoarea:

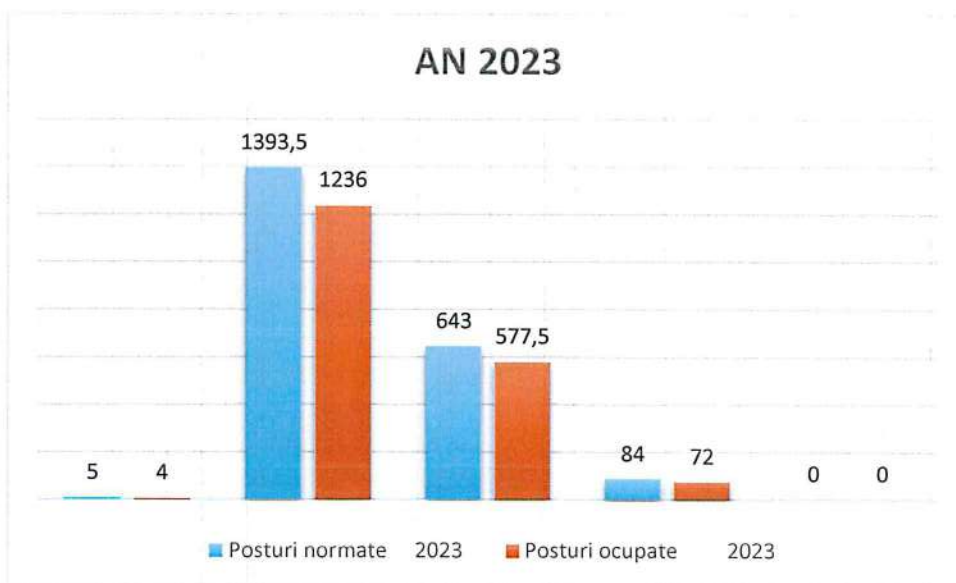
Nr. crt.	Categoria de personal	Posturi normate 2022	Posturi ocupate 2022	Posturi vacante 2022
1	Funcții de conducere	5	4	1
2	Personal de specialitate medico-sanitar	13975	1230	167.5
3	Personal sanitar auxiliar	638	593.5	44.5
4	Personal TESA	84	71	13
5	Muncitori	175.5	153.5	22
	Total	2300	2052	248

### AN 2022

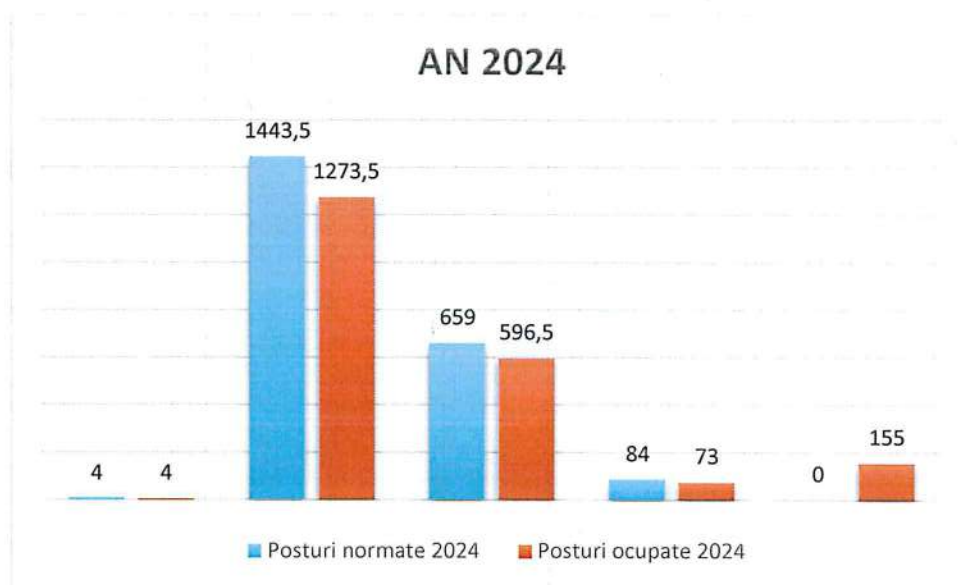


Nr. crt.	Categoria de personal	Posturi normate 2023	Posturi ocupate 2023	Posturi vacante 2023
1	Funcții de conducere	5	4	1
2	Personal de specialitate medico-sanitar	1393.5	1236	157.5
3	Personal sanitar auxiliar	643	577.5	65.5
4	Personal TESA	84	72	12
5	Muncitori	174.5	149.5	25
	<b>Total</b>	<b>2300</b>	<b>2039</b>	<b>261</b>

### AN 2023



Nr. crt.	Categoria de personal	Posturi normate 2024	Posturi ocupate 2024	Posturi vacante 2024
1	Funcții de conducere	4	4	0
2	Personal de specialitate medico-sanitar	1443.5	1273.5	170
3	Personal sanitar auxiliar	659	596.5	62.5
4	Personal TESA	84	73	11
5	Muncitori	174.5	155	19.5
	Total	2365	2102	263



Spitalul Județean de Urgență Târgoviște funcționează cu un număr de 2102 de angajați, unitatea având un număr de 263 de posturi vacante. Ocuparea acestor posturi ar asigura la nivel optim punerea în practică a activităților necesare realizării obiectivelor propuse.

Se poate observa că, există un număr de 170 de posturi vacante în specialitatea medico-sanitară, reprezentând 12% din numărul posturilor aprobate pentru medici și asistenți la nivelul unității. De asemenea, există și un număr de 62 de posturi vacante în specialitatea personalului sanitar auxiliar.

Top Managementul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște și-a propus să asigure o cât mai bună calitate a serviciilor de sănătate oferite, iar pentru realizarea acestui obiectiv un aspect foarte important ce s-a luat în calcul constă în preocuparea centrală pentru formarea, instruirea și planificarea resurselor umane. Atingerea obiectivelor de calitate depinde în mare măsură de o forță de muncă bine instruită și motivată, cu o pregătire profesională corespunzătoare.

La nivelul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște există o preocupare continuă de îmbunătățire a activității personalului, asigurându-se trimiterea periodică la cursuri de perfecționare a cadrelor medicale. Astfel, în anul salariatii au participat la o serie de cursuri, astfel:

Nr. crt.	Numar de participanti la cursuri de perfectionare	2022	2023	2024
1	Medici	95	113	107
2	Asistenti	26	9	14
3	Personal TESA	13	9	0
4	Alt personal	8	14	14
	Total	142	145	135



La începutul anului 2024 personalul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște a fost evaluat în baza criteriilor de evaluare a performanțelor profesionale individuale.

Evaluarea performanțelor individuale a avut drept scop aprecierea corectă și obiectivă a personalului Spitalului Județean de Urgență Târgoviște, prin compararea gradului de îndeplinire a criteriilor de evaluare stabilite, cu rezultatele obținute în mod efectiv pentru anul anterior.

Calc

## REZULTATELE EFICACITĂȚII ORGANIZAȚIEI – INDICATORII DE PERFORMANȚĂ AI MANAGEMENTULUI SPITALULUI

Un indicator de performanță este o dată cuantificată care măsoară eficacitatea și sau eficiența totală/parțială a unui proces sau sistem în raport cu o normă, un plan sau un obiectiv determinat și acceptat în cadrul strategic al spitalului.

Categorie de indicatori	Denumire indicator	Realizat 2022	Realizat 2023	Realizat 2024
Indicatori de management ai resurselor umane	Număr mediu de bolnavi externați pe un medic	200	173	213
	Număr mediu de bolnavi externați la o asistentă medicală	38	38	40
	Proporția medicilor din totalul personalului	9.7	9.84	10.16
	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	60.5	60.74	53.79
	Proporția personalului cu studii superioare din totalul personalului medical	23	23.29	11.69
	Număr mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	3200	1432	1460
	Număr mediu de consultații pe medic în camera de gardă/ UPU	5800	6161	7738
Indicatori de utilizare a serviciilor	Numărul de pacienți externați	37500	34862	37945
	Numărul de pacienți externați total spitalizare de zi	9020	11067	13406
	Durata medie de spitalizare pe spital	8.17	8.78	8.86
	Rata de utilizare a paturilor pe spital	48.15	49.00	53.64
	Proporția pacienților internați din totalul pacienților prezentați la camera de gardă	15.50	15.24	15.29
	Proporția urgentelor din totalul pacienților internați	64.60	59.03	59.85
	Proporția pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale	92.00	90.48	70.74
	Procentul pacienților cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externați	95.00	96.62	96.68
	Indicele de complexitate a cazurilor pe spital	1.5551	1.5536	1.6392
Indicatori de calitate	Rata mortalității intraspitalicești pe total	3.73	4.24	4.32
	Proporția pacienților decedați la 24 de ore de la internare pe total	0.63	0.61	0.55
	Proporția pacienților decedați la 48 de ore de la intervenția chirurgicală	0.40	0.29	0.40
	Rata infecțiilor nosocomiale pe total spital	2.20	2.51	2.61
	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	73.29	75.77	75.31
	Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale	1.77	1.42	1.39
	Număr de reclamații/ plângeri ale pacienților	22	40	57

Indicele de complexitate a cazurilor pe spital a crescut și în consecință au crescut sumele decontate / pacient externat.

În ceea ce privește proporția urgențelor din totalul pacienților internați, aceasta este de 59.03% în anul 2023 și 59.85% în anul 2024, ceea ce înseamnă că se află în limita valorii mediei naționale de 60%.

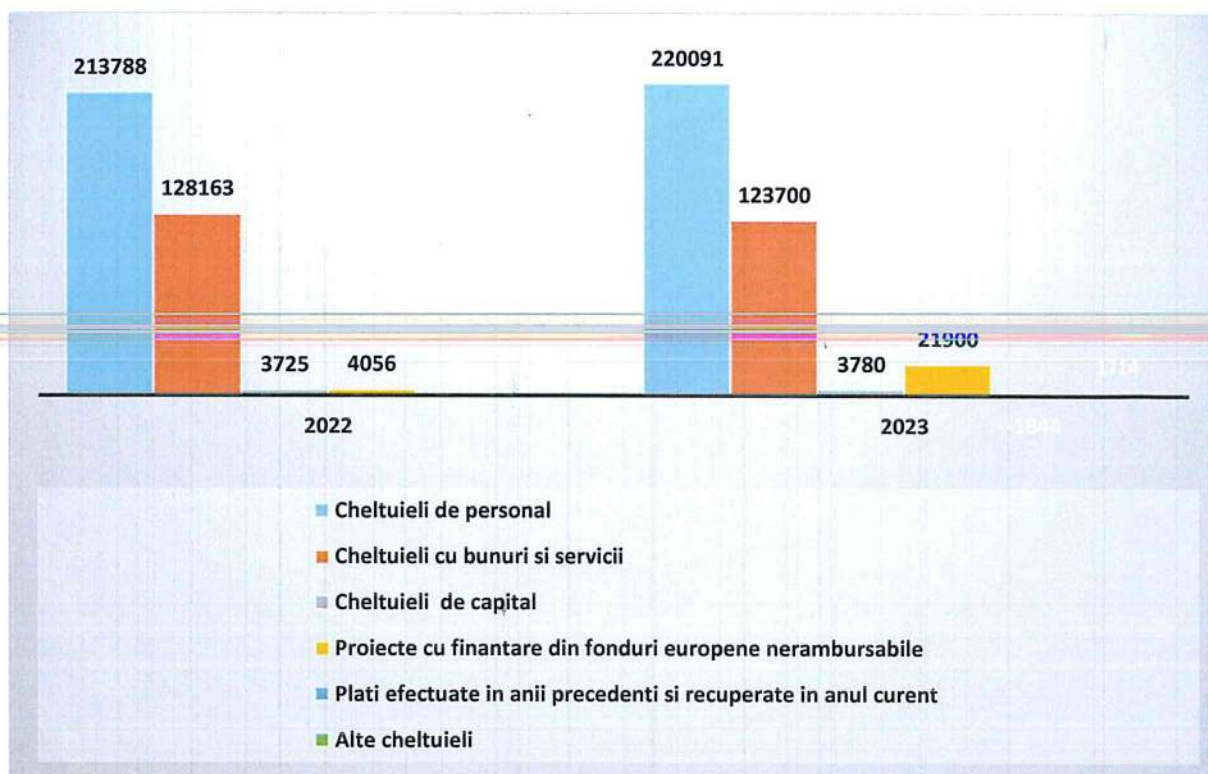
**Resurse Financiare:**

*Finanțarea spitalului este multiplă:*

- Finanțare proprie – prin contract de furnizare de servicii medicale cu CAS Dâmbovița, pe baza serviciilor medicale decontate;
- Finanțare prin venituri proprii (coplata, închirieri spații, prestări servicii medicale contra-cost);
- Finanțare de la bugetul de stat;
- Finanțare prin fonduri de la Consiliul Județean Dâmbovița;
- Finanțare prin sponsorizare.

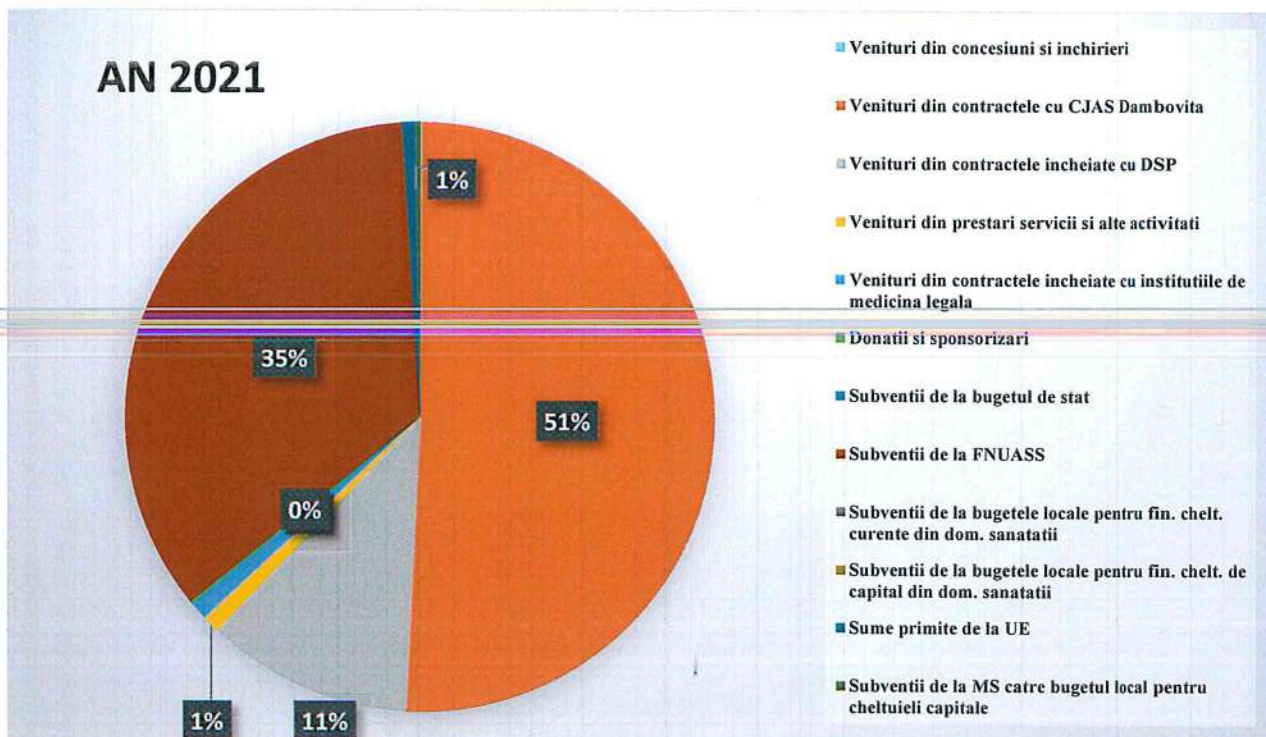
Nr. Crt.	Denumire indicator	2022	2023
1	Cheltuieli de personal	213788	220091
2	Cheltuieli cu bunuri si servicii	128163	123700
3	Cheltuieli de capital	3725	3780
4	Proiecte cu finantare din fonduri europene nerambursabile	4056	21900
5	Plati efectuate in anii precedenti si recuperate in anul curent	0	-1844
6	Alte cheltuieli	1427	1714
<b>TOTAL CHELTUIELI</b>		<b>351159</b>	<b>369341</b>

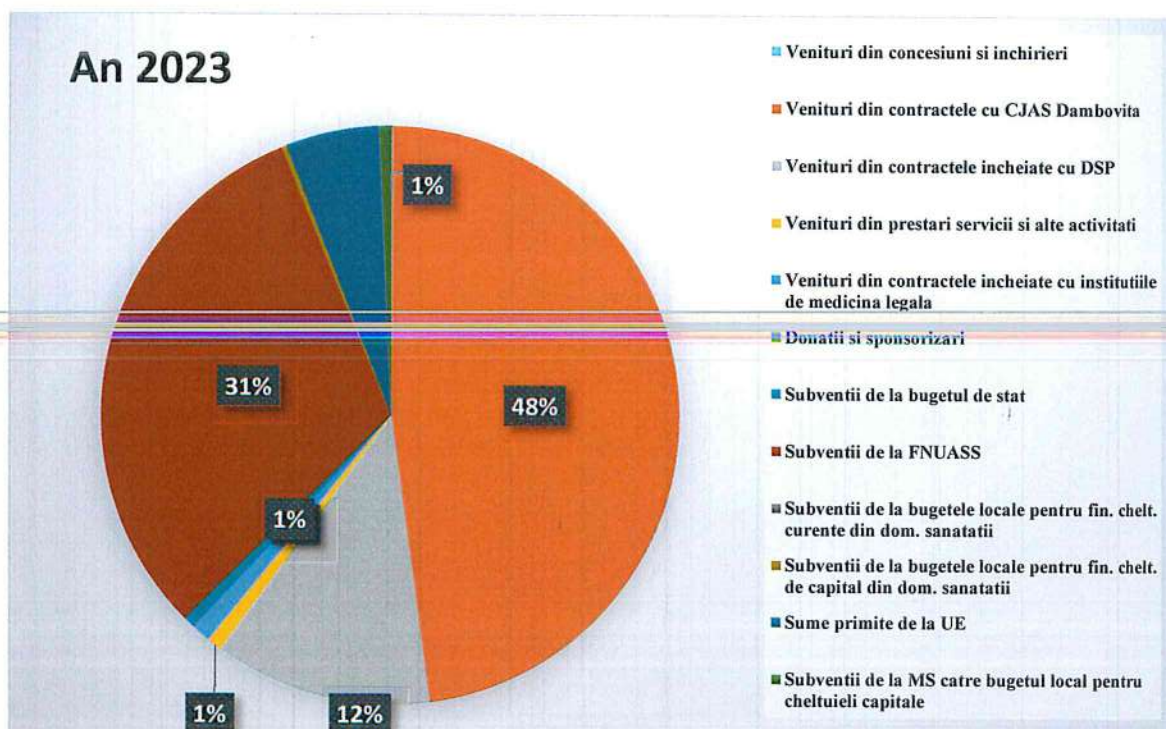




Se observă din graficul de mai sus că, cheltuielile de personal ocupa locul 1 în proporție de 73% din cheltuielile spitalului urmate de cheltuielile cu bunuri și servicii în procent de 26%.

Nr. Crt.	Indicatori	AN 2021	An 2022	An 2023
1	Venituri din concesiuni si inchirieri	140	120	110
2	Venituri din contractele cu CJAS Dambovita	173105	182243	175126
3	Venituri din contractele incheiate cu DSP	38387	41543	44387
4	Venituri din prestari servicii si alte activitati	3173	2404	2906
5	Venituri din contractele incheiate cu institutiile de medicina legala	3669	3908	4044
6	Donatii si sponsorizari	359	100	0
7	Subventii de la bugetul de stat	30	526	2492
8	Subventii de la FNUASS	118567	120022	114350
9	Subventii de la bugetele locale pentru fin. chelt. curente din dom. sanatatii	0	0	0
10	Subventii de la bugetele locale pentru fin. chelt. de capital din dom. sanatatii	100	163	1000
11	Sume primite de la UE	2525	3974	19112
12	Subventii de la MS catre bugetul local pentru cheltuieli capitale	898	105	2500
<b>TOTAL VENITURI</b>		<b>340953</b>	<b>355108</b>	<b>366027</b>

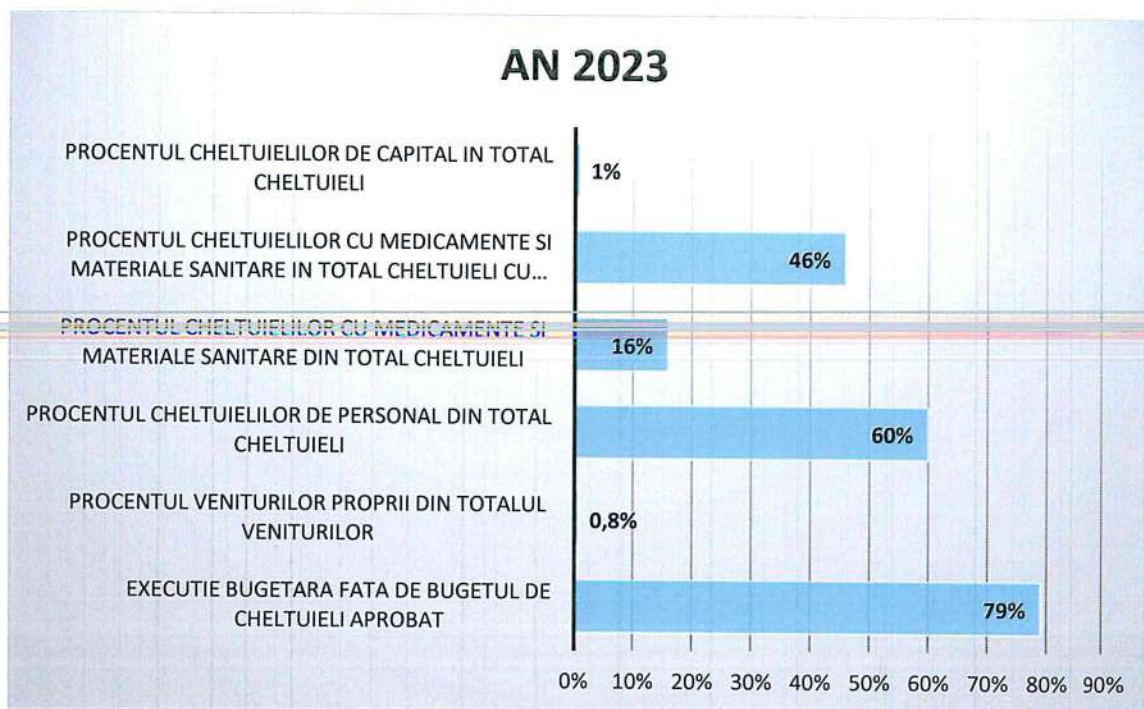




După cum se poate observa din tabelul cuprinzând totalul veniturilor și reprezentarea grafică a acestuia pentru fiecare an în parte, valoarea totală a veniturilor a crescut constant. Creșterea fiind datorată în principal obținerii unui contract mai bun cu CJAS Dâmbovița datorită creșterii constante a nivelului indicatorilor an de an.

În tabelul de mai jos sunt prezentați indicatorii financiari comparativ pe 2021-2022-2023.

Nr. Crt.	Denumire indicator	Realizat 2021	Realizat 2022	Realizat 2023
1	Executie bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat	80%	81%	79%
2	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor	0,9%	0,7%	0,8%
3	Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli	62%	61%	60%
4	Procentul cheltuielilor cu medicamente si materiale sanitare din total cheltuieli	15%	15%	16%
5	Procentul cheltuielilor cu medicamente si materiale sanitare in total cheltuieli cu bunuri si servicii	39%	41%	46%
6	Procentul cheltuielilor de capital in total cheltuieli	0,6%	1%	1%



### Capitolul IV: Plan Strategic

#### Plan Tehnic:

Nr.Crt.	Acțiuni de întreprins	Responsabili privind îndeplinirea obiectivelor	Termen de îndeplinire	Resurse financiare
1.	Inlocuire/Reparatie acoperis Sectia Cardiologie	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2025	Consiliul Judetean Dambovita
2.	Reabilitare si modernizare centrale de tratare aer Sectiile ATI si Bloc Operator	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.07.2025	Consiliul Judetean Dambovita
3.	Lucrari de automatizare usa culisanta – Sali de operatii si U.P.U.	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2025	Consiliul Judetean Dambovita
4.	Realizare foraj de alimentare cu apa si desfiintare foraj existent pentru locatia Centrala	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2025	Fonduri proprii
5.	Modernizare echipament UPS 300KVA Tip B9000FXS (sursa de urgenta de alimentare cu energie electrica ATI si Bloc Operator)	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2025	Consiliul Judetean Dambovita
6.	Reabilitare si modernizare Bloc Alimentar	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2025	Fonduri proprii
7.	Construire parcare supraterana in incinta Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste, str. Tudor Vladimirescu, nr. 48, municipiul Targoviste	Comitet Director		Se va realiza in conditiile legii de catre Ministerul Dezvoltarii, Lucrarilor Publice si Administratiei din fonduri alocate anual din Bugetul de Stat si de catre Beneficiarul



*Plan strategic*  
**- SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE –**  
**2025-2029**

				U.A.T. Judetul Dambovita din Bugetul de Stat.
		Comitet Director		Fonduri proprii si
8.	Asigurarea de statii de tratare a apelor uzate	Serviciul Tehnic	31.12.2026	Consiliul Judetean Dambovita
9.	Dotarea cu facilitati adaptate persoanelor cu handicap fizic locomotor si posibilitatea de acces la etaj pentru Sectiile din Municipiul Targoviste, strada I.C.Bratianu, si strada Cooperatiei, precum si pentru sediul din Comuna Gura Ocnitei.	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2026	Fonduri proprii
10.	Dotarea salilor de operatie si a saloanelor de terapie intensiva din cadrul pavilionului Ortopedie cu filtre Hepa si/sau filtre cu penetrare ultrasoara (ULPA) sau aparate de aer conditionat care asigura filtrarea aerului in 3 trepte.	Comitet Director Serviciul Tehnic	31.12.2026	Fonduri proprii

Îndeplinirea obiectivelor prevăzute în **Planul Tehnic** – determină oferirea de servicii hoteliere de calitate.

Poate cel mai puternic impact asupra satisfacției pacienților care beneficiază de serviciile spitalului, este dat de calitatea serviciilor hoteliere și calitatea alimentației oferite. Condițiile de cazare și masă trebuie aduse la standardele europene în vederea asigurării unor servicii spitalicești de calitate atât în ceea ce privește serviciul medical, cât și cel hotelier.

În acest sens, echipa managerială și-a propus: îmbunătățirea condițiilor actuale, indentificarea posibilităților de creștere a condițiilor de confort ce pot fi asigurate pacienților, diversificarea acestora.

**Indicatori:**

- a) Fondurile obținute pentru serviciile hoteliere;
- b) Numărul de pacienți care au solicitat servicii hoteliere suplimentare plătite în unitate de timp;
- c) Numărul de pacienți satisfăcuți de condițiile hoteliere din total pacienți chestionați în unitate de timp;



**2 . Plan Financiar:**

Denumirea indicatorilor	Buget 2023					Estimări		
	Prevederi anuale	Prevederi trimestriale				2024	2025	2026
		Trim. I	Trim. II	Trim. III	Trim. IV			
Total cheltuieli (Secțiunea de funcționare+Secțiunea de dezvoltare)	473764	155350	120715	98406	96293	489397	506259	496507
Secțiunea de funcționare	419460	115154	114609	94404	95293	474359	478500	478500
Cheltuieli curente	460230	155924	114609	94404	95293	474359	478500	478500
Titlul I Cheltuieli de personal	239435	155924	114609	94404	95293	263150	478500	270000
Titlul II Bunuri și servicii	177625	5193	48023	35053	45646	208809	270000	206000
Titlul XI Alte cheltuieli	2400	600	600	600	600	2400	2500	2500
Secțiunea de Dezvoltare	54304	43196	6106	4002	1000	15038	27759	18007
Titlul X Proiecte cu finanțare din fonduri externe nerambursabile aferente cadrului	40	4077	0	0	0	0	9752	0
Cheltuieli de capital	13534	2426	6106	4002	1000	15038	18007	18007
Titlul XIII Active nefinanciare	13534	2426	6106	4002	1000	15038	18007	18007

## **OBIECTIVELE STRATEGICE SI GENERALE ALE SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE**

### **5.2. OBIECTIVE**

---

**Obiectivele strategice** stabilite de Top Managementul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște sunt:

- 1. Creșterea eficienței și îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate și asigurarea siguranței pacientului;**
- 2. Îmbunătățirea managementului resurselor umane;**
- 3. Îmbunătățirea managementului economico - financiar al spitalului;**
- 4. Creșterea calității serviciilor hoteliere.**

**Obiectivele generale aferente obiectivelor strategice:**

**1. Creșterea eficienței și îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate și asigurarea siguranței pacientului**

- 1.1 Monitorizarea managementului performantei/calitatii serviciilor furnizate;
- 1.2 Creșterea eficienței proceselor de lucru prin implementarea procedurilor și protocoalelor medicale;
- 1.3 Îmbunătățirea permanentă a bazei materiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității medicale;
- 1.4 Menținerea acreditării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște;
- 1.5 Îmbunătățirea siguranței pacientului.

**2. Îmbunătățirea managementului resurselor umane**

- 2.1 Ocuparea posturilor vacante la nivelul celor prevazute în statul de funcții ;
- 2.2 Pregătire profesională continuă și îmbunătățirea expertizei în domeniu a personalului;
- 2.3 Îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru personal.

**3. Îmbunătățirea managementului economico - financiar al spitalului**

- 3.1 Îmbunătățirea finanțării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște;
- 3.2 Eficientizarea economico - financiară a secțiilor/comp.spitalului;
- 3.3 Urmărirea permanentă a respectării disciplinei economico – financiare.

**4. Creșterea calității serviciilor hoteliere**

- 4.1 Efectuarea de lucrări de reparare și renovare ;
- 4.2 Modernizarea spațiilor destinate acordării asistenței medicale;
- 4.3 Reamenajarea spațiilor conform normelor sanitare;
- 4.4 Optimizarea și dezvoltarea spațiilor spitalului destinate deservirii populației.



### **1.1 Monitorizarea managementului performantei/calitatii serviciilor furnizate**

a. Monitorizarea indicatorilor de performanta ai managementului spitalului

**Termen:** Anual

**Responsabili:** Serviciul MCSSCI;  
Serviciul Statistica Sanitara.

**Indicatori:** - Indicatorii de performanta prevazuti in Contractul de management si in Contractele de administrare

b. Monitorizarea gradului de realizare a obiectivelor din Planul strategic si din Planul de management

**Termen:** Anual

**Responsabili:** Comitet Director;  
Sefii de structuri.

**Indicatori:** - Numar obiective realizate in termenul stabilit raportat la numar de obiective propuse

c. Urmarirea modului de aplicare a prevederilor in vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Consiliul Etic;  
Serviciul MCSSCI.

**Indicatori:** - Numar de reclamatii / plangeri ale pacientilor inregistrate raportat la numarul de pacienti externati  
- Gradul de satisfactie al pacientilor(prin intermediul analizei chestionarului de satisfactie)

### **1.2 Creșterea eficienței proceselor de lucru prin implementarea procedurilor și protocoalelor medicale**

a. Evaluarea implementării procedurilor și protocoalelor la nivelul secțiilor/comp./lab.

**Termen:** Anual

**Responsabili:** Serviciul MCSSCI;  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.;;  
Asistenți șefi.

**Indicatori:** - Gradul de implementare a procedurilor si protocoalelor

b. Actualizarea procedurilor și protocoalelor în funcție de evaluarea lor în urma practicii medicale, a analizei indicatorilor de monitorizare si a modificărilor legislative.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Responsabilii cu elaborarea procedurilor și protocoalelor;  
Sefii de structuri.

**Indicatori:** - Numar de proceduri revizuite / numar total de proceduri  
- Numar de protocoale revizuite / numar total de protocoale



### **1.3 Îmbunătățirea permanentă a bazei materiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității medicale**

a. Dotarea cu echipamente, instrumentar medical și cu aparatură medicală performantă (conform Listei obiectivelor de investiții anexată Bugetului de venituri și cheltuieli aferent fiecărui an).

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Serviciu Achiziții;  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.

**Indicatori:** - Procentul pacienților transferați către alte spitale din total pacienți internati  
- Gradul de satisfacție al pacienților

b. Asigurarea continuă a necesarului de materiale consumabile și a reactivilor utilizați în funcționarea echipamentelor și aparaturii medicale.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Serviciu Achiziții;  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.

**Indicatori:** - Număr de întreruperi activitate cauzate de lipsa de materiale consumabile și a reactivilor utilizați în funcționarea echipamentelor și aparaturii medicale.

### **1.4 Menținerea acreditării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște**

a. Menținerea implementării standardelor de evaluare și acreditare a spitalelor.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Consiliul Medical;  
Serviciul MCSSCI;  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.;  
Asistenții șefi.

**Indicatori:** - Gradul de îndeplinire al indicatorilor de calitate prevăzuți în Listele de verificare ANMCS

b. Monitorizarea anuală/semestrială (urmărirea conformității cu cerințele standardelor de acreditare) prin analizarea setului de indicatori ANMCS.

**Termen:** Semestrial și anual

**Responsabili:** Comitet Director;  
Serviciul MCSSCI;



c. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Manager;  
Comisia SCIM;  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.;;  
Serviciul MCSSCI.

**Indicatori:** - Gradul de conformitate a sistemului propriu de control intern managerial

---

---

## 1.5 Îmbunătățirea siguranței pacientului

a. Identificarea corectă a pacientului prin utilizarea bratarilor de identificare.

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director;  
Asistenții șefi.

**Indicatori:** - Numar erori inregistrate privind identificarea pacientului

b. Reducerea riscului de infecții asociate asistentei medicale prin instruirea continua a personalului in acest domeniu si prin realizarea de igienizari periodice ale spatiilor intraspitalicesti.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Medic coordonator SPIAAM;  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.;;  
Asistenții șefi.

**Indicatori:** - Rata infectiilor asociate asistentei medicale pe spital

c. Reducerea riscului de cădere pentru pacienți prin dotarea sectiilor/comp.cu paturi cu bare laterale si montarea de linie mana curenta(in sectiile/comp. care o impun)

**Termen:** 31.12.2026

**Responsabili:** Comitet Director  
Șefii de secții/ comp./lab./serv.;;  
Asistenții șefi.

## 2.1 Ocuparea posturilor vacante la nivelul celor prevazute in statul de functii

a. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului – necesară acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Șef Serviciu RUNOS.

**Indicatori:** - Raportul posturilor ocupate din posturile normate



## 2.2 Pregătire profesională continuă și îmbunătățirea expertizei în domeniu a personalului

a. Asigurarea dezvoltării competențelor personalului prin facilitarea participării la cursuri în domeniul serviciilor prestate.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Șef Serviciu RUNOS.

b. Evaluarea implementării planului anual de formare profesională și evaluarea nevoilor de instruire a angajaților spitalului.

**Termen:** Anual

**Responsabili:** Comitet Director;  
Șefii de structura;  
Persoană desemnata.

**Indicatori:** - Gradul de realizare a prevederilor din Planul de formare

profesionala

c. Evaluarea periodică a salariaților în ceea ce privește îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și asumarea responsabilităților.

**Termen:** Anual

**Responsabili:** Manager;  
Șefii de structuri.

d. Aplicarea chestionarelor privind satisfacția angajaților și îmbunătățirea metodelor prin care se poate crește gradul de satisfacție și de motivare a acestora.

**Termen:** Anual

**Responsabili:** Șef Serviciu RUNOS.

**Indicatori:** - Gradul de satisfacție a angajaților

## 2.3 Îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru personal

a. Amenajarea în toate locațiile spitalului de spații optime pentru vestiare personal

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director;  
Serviciul Tehnic.

**Indicatori:** - Gradul de satisfacție a angajaților

b. Asigurarea de echipament de lucru pe categorii de personal conform unei codificări standardizate

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director.

**Indicatori:** - Gradul de satisfacție a angajaților

## 3.1 Îmbunătățirea finanțării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște

a. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice.



**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director;  
Şefii de secții/ comp./lab./serv

**Indicatori:** - Procentul veniturilor din studii clinice din total buget spital

b. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director

---

c. Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale (medicina muncii, cabinete de consultații din Ambulatoriu Integrat)

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director

d. Politici și strategii de atragere de fonduri externe.

**Termen:** Permanent

**Responsabili:** Comitet Director

**Indicatori:** - Procentul veniturilor din fonduri externe raportat la buget spital

### **3.2 Eficientizarea economico - financiara a sectiilor/comp.spitalului**

a. Urmărirea executiei bugetului de venituri si cheltuieli pe sectii/ comp.

**Termen:** Semestrial

**Responsabili:** Serviciul Financiar;

**Indicatori:** - Executia bugetara raportata la bugetul de cheltuieli aprobat

b. Monitorizarea indeplinirii contractului incheiat cu Casa de Asigurari de Sanatate Dambovita

**Termen:** Trimestrial

**Responsabili:** Serviciul Financiar;

**Indicatori:** - Raportul dintre veniturile incasate de la Casa de asigurari de sanatate si valoarea contractata

c. Diminuarea numarului de cazuri invalidate

**Termen:** Trimestrial

**Responsabili:** Şefii de secții/ comp./lab.

**Indicatori:** - Numar de cazuri invalidate raportat la numarul de cazuri inregistrate

### **3.3 Urmărirea permanenta a respectarii disciplinei economico – financiare.**

a. Organizarea si desfasurarea continua a activitatii de audit public intern, conform legii

**Termen:** Conform programului de audit public intern

**Responsabili:** Comp. Audit

**Indicatori:** - Numar masuri propuse in urma desfasurarii activitatii de audit public intern



#### 4.1 Efectuarea de lucrări de reparare si renovare .

a. Reabilitare si modernizare Bloc Alimentar

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

b. Inlocuire/ Reparatie acoperis Sectia Cardiologie

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

c. Reabilitare si modernizare centrale de tratare aer Sectia ATI

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

d. Reabilitare si modernizare centrale de tratare aer la Bloc Operator

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

e. Realizare foraj de alimentare cu apa si desfiintare foraj existent pentru locatia Centrala

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

f. Modernizare echipament UPS 300KVA Tip B9000FXS (sursa de urgenta de alimentare cu energie electrica ATI )

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

g. Modernizare echipament UPS 300KVA Tip B9000FXS (sursa de urgenta de alimentare cu energie electrica Bloc Operator )

**Termen:** 31.12.2025

**Responsabili:** Comitet Director ;  
Şef Serviciu Tehnic.

#### 4.2 Modernizarea spatiilor destinate acordarii asistentei medicale

a. Dotarea salilor de operatie si a saloanelor de terapie intensiva din cadrul pavilionului Ortopedie cu filtre HEPA si/sau aparate de aer conditionat care asigura filtrarea aerului in 3 trepte

**Termen:** 31.12.2026

**Responsabili:** Comitet Director;  
Şef Serviciu Tehnic;



#### 4.3 Reamenajarea spatiilor conform normelor legislative sanitare si de siguranta

a. Dotarea cu facilitati adaptate personanelor cu handicap fizic locomotor si posibilitatea de acces la etaj pentru Sectiile din Municipiul Targoviste, strada I.C. Bratianu, si strada Cooperatiei, precum si pentru sediul din Comuna Gura Ocnitei.

**Termen:** 31.12.2026

**Responsabili:** Comitet Director;  
Şef Serviciu Tehnic;

#### 4.4. Optimizarea si dezvoltarea spatiilor spitalului destinate deservirii populatiei

a. Construire parcare supraterrana in incinta Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste

**Termen:** 31.12.2026

**Responsabili:** Comitet Director;  
Şef Serviciu Tehnic;

#### DISTRIBUIREA TEMPORALĂ A ACTIVITĂȚILOR - GRAFICUL GANTT

Acțiunea	2025	2026	2027	2028	2029
<b>1.1 Monitorizarea managementului performantei/calitatii serviciilor furnizate</b>					
a. Monitorizarea indicatorilor de performanta ai managementului spitalului	Anual				
b. Monitorizarea gradului de realizare a obiectivelor din Planul strategic si din Planul de management	Anual				
c. Urmărirea modului de aplicare a prevederilor in vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului	Permanent				
<b>1.2 Creșterea eficienței proceselor de lucru prin implementarea procedurilor și protocoalelor medicale</b>					
a. Evaluarea implementării procedurilor și protocoalelor la nivelul secțiilor/comp./lab.	Anual				
b. Actualizarea procedurilor și protocoalelor în funcție de evaluarea lor în urma practicii medicale, a analizei indicatorilor de monitorizare si a modificărilor legislative.	Permanent				
<b>1.3 Îmbunătățirea permanentă a bazei materiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității medicale</b>					
a. Dotarea cu echipamente, instrumentar medical și cu aparatură medicală performantă (conform Listei obiectivelor de investitii anexata Bugetului de venituri si cheltuieli aferent fiecarui an).	Permanent				
b. Asigurarea continua a necesarului de materiale consumabile si a reactivilor utilizati in functionarea echipamentelor si aparaturii medicale.	Permanent				



<b>1.4 Mentinerea acreditarii Spitalului Județean de Urgență Târgoviște</b>				
a. Mentinerea implementarii standardelor de evaluare și acreditare a spitalelor.	Permanent			
b. Monitorizarea anuală/semestrială (urmărirea conformității cu cerințele standardelor de acreditare) prin analiza setului de indicatori ANMCS.	Semestrial/anual			
c. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial.	Permanent			
<b>1.5 Îmbunătățirea siguranței pacientului</b>				
a. Identificarea corectă a pacientului prin utilizarea bratarilor de identificare.				
b. Reducerea riscului de infecții asociate asistentei medicale prin instruirea continuă a personalului în acest domeniu și prin realizarea de igienizări periodice ale spațiilor intraspitalicești.	Permanent			
c. Reducerea riscului de cădere pentru pacienți prin dotarea secțiilor/comp.cu paturi cu bare laterale și montarea de linie mană curentă (în secțiile/comp. care o impun)				
<b>2.1 Ocuparea posturilor vacante la nivelul celor prevăzute în statul de funcții</b>				
a. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului – necesară acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante.	Permanent			
<b>2.2 Pregătire profesională continuă și îmbunătățirea expertizei în domeniu a personalului</b>				
a. Asigurarea dezvoltării competențelor personalului prin facilitarea participării la cursuri în domeniul serviciilor prestate.	Permanent			
b. Evaluarea implementării planului anual de formare profesională și evaluarea nevoilor de instruire a angajaților spitalului.	Anual			
c. Evaluarea periodică a salariaților în ceea ce privește îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și asumarea responsabilităților.	Anual			
d. Aplicarea chestionarelor privind satisfacția angajaților și îmbunătățirea metodelor prin care se poate crește gradul de satisfacție și de motivare a acestora.	Anual			
<b>2.3 Îmbunătățirea condițiilor de lucru pentru personal</b>				
a. Amenajarea în toate locațiile spitalului de spații optime pentru vestiare personal				
b. Asigurarea de echipament de lucru pe categorii de personal conform unei codificări standardizate				
<b>3.1 Îmbunătățirea finanțării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște</b>				
a. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice.	Permanent			
b. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului.	Permanent			
c. Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale (medicina muncii, cabinete de consultații din Ambulatoriu Integrat)	Permanent			



*Plan strategic*  
**- SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -**  
**2025-2029**

d. Politici și strategii de atragere de fonduri externe.	Permanent			
<b>3.2 Eficientizarea economico - financiara a sectiilor/comp.spitalului</b>				
a. Urmărirea executiei bugetului de venituri si cheltuieli pe sectii/comp.	Semestrial			
b. Monitorizarea indeplinirii contractului incheiat cu Casa de Asigurari de Sanatate Dambovita	Trimestrial			
c. Diminuarea numarului de cazuri invalidate	Trimestrial			
<b>3.3 Urmărirea permanenta a respectarii disciplinei economico - financiare.</b>				
a. Organizarea si desfasurarea continua a activitatii de audit public intern,conform legii	Conform Programului de audit public intern			
<b>4.1 Efectuarea de lucrări de reparare si renovare .</b>				
a. Reabilitare si modernizare Bloc Alimentar				
b. Inlocuire/ Reparatie acoperis Sectia Cardiologie				
c. Reabilitare si modernizare centrale de tratare aer Sectia ATI				
d. Reabilitare si modernizare centrale de tratare aer la Bloc Operator				
e. Realizare foraj de alimentare cu apa si desfiintare foraj existent pentru locatia Centrala				
f. Modernizare echipament UPS 300KVA Tip B9000FXS (sursa de urgenta de alimentare cu energie electrica ATI )				
g. Modernizare echipament UPS 300KVA Tip B9000FXS (sursa de urgenta de alimentare cu energie electrica Bloc Operator )				
<b>4.2 Modernizarea spatiilor destinate acordarii asistentei medicale</b>				
a. Dotarea salilor de operatie si a saloanelor de terapie intensiva din cadrul pavilionului Ortopedie cu filtre HEPA si/sau aparate de aer conditionat care asigura filtrarea aerului in 3 trepte				
<b>4.3 Reamenajarea spatiilor conform normelor legislative sanitare si de siguranta</b>				
a. Dotarea cu facilitati adaptate personanelor cu handicap fizic locomotor si posibilitatea de acces la etaj pentru Sectiile din Municipiul Targoviste, strada I.C. Bratianu, si strada Cooperatiei, precum si pentru sediul din Comuna Gura Ocnitei.				
<b>4.4. Optimizarea si dezvoltarea spatiilor spitalului destinate deservirii populatiei</b>				
a. Construire parcare supraterana in incinta Spitalului Judetean de Urgenta Targovsie				



## **Implementarea planului strategic:**

### **Procese pentru implementarea strategiei:**

Conducerea spitalului are responsabilitatea de a implementa această strategie. Planul de implementare va fi folosit pentru a urmări evoluția și pentru a permite atingerea obiectivelor strategiei.

~~Grupul de implementare a strategiei (comitetul director în special) se va reuni pentru a studia~~ progresele realizate.

Strategia stabilește o direcție ambițioasă pentru spitalul nostru.

Pentru a putea fi implementată eficient și cu succes, am identificat o serie de factori esențiali pentru implementarea acestei strategii:

#### **1. Comunicarea intraspitalicească**

Comunicarea eficientă este esențială pentru succesul implementării acestei strategii. Dezvoltarea unei strategii de comunicare eficientă trebuie să înceapă de la nivelul conducerii și trebuie să includă fiecare membru al personalului. Comunicarea de la nivelul Managerului spitalului este vitală pentru:

- asigurarea ca strategia să fie transparentă și comunicată întregului personal din spital;
- clarificarea rolului și responsabilităților persoanelor menționate în planul de implementare.

#### **2. Timp și efort**

Punerea în aplicare și dezvoltarea acțiunilor menționate în planul de implementare vor necesita timp și efort semnificativ din partea personalului spitalului și din partea conducerii. Credem că va fi necesară crearea de multiple grupuri de lucru pentru a împărți sarcinile de lucru.

#### **3. Resurse umane și de management**

Resursele umane vor trebui identificate pentru a susține conducerea spitalului și personalul clinic în implementarea acestui plan strategic. Vor fi necesare resurse de management dedicate pentru a conduce și coordona activitățile variate legate de această strategie.

#### **4. Fonduri materiale**

Majoritatea acțiunilor precizate depind vital de fonduri adecvate, de venituri, de capital și uneori de ambele. De aceea, gradul în care acțiunile vor fi implementate și timpul necesar pentru această implementare va fi determinat în mare măsură de fondurile disponibile.

Planul strategic vă deveni un document de lucru, care va fi actualizat ori de câte ori este necesar, deoarece strategia echipei manageriale:

- Reflectă dezvoltarea noastră organizațională la un nivel superior în cadrul spitalului, intenția de a crea o bază pentru a susține gândirea strategică și a dezvolta capacitățile noastre manageriale;
- Delimitează clar prioritățile spitalului pentru următorii 5 ani, în concordanță cu serviciile



- regionale și specificul național;
- Recunoaște importanța spitalului pentru asigurarea serviciilor medicale;
  - Ia în calcul modificările mediului extern la nivel județean, regional și național (obiective care necesită ajustări sau modificări – revizuirea și actualizarea continuă a procedurilor de lucru, a deciziilor, etc);
  - Recunoaște rolul cheie pe care personalul îl joacă în succesele noastre viitoare, identifică și rezolva majoritatea problemelor de resurse umane cu care se confrunta spitalul nostru în prezent.
- 
- 

**Comitet Director:**

**Manager,**

**Dr. Ec. Marin Silvana Ecaterina**



**Director Medical,**

**Dr. Radu Ioana Antoaneta**

**Director financiar-contabil,**

**Ec. Soare Laura**

**Director Îngrijiri,**

**As. Ionita Maria**