

Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚA TÂRGOVIȘTE

CONSILIUL JUDEȚEAN DĂMBOVIȚA
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚA
TÂRGOVIȘTE

INTRARE Nr. 17168
IESIRE

Ziua 11 Luna 09 2019



**Plan de management
2019-2021**

- SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE -



CUPRINS

- 1. Introducere: Scurtă analiză de situație a spitalului - pag. 2**
- 2. Analiza SWOT a spitalului – pag. 12**
- 3. Misiunea, viziunea și valorile SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE - pag. 14**
- 4. Identificarea problemelor de calitate ale SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE - pag. 15**
- 5. Plan de management privind îmbunătățirea calității serviciilor furnizate - pag. 15**
 - 5.1 Scop**
 - 5.2 Obiective**
 - 5.3 Activități, responsabili, termene**
 - 5.4 Distribuirea temporală a activităților – Graficul Gantt**
 - 5.5 Resurse necesare, surse de finanțare**
- 6. Rezultate, monitorizare, indicatori urmăriți - pag. 28**
- 7. Posibile disfuncționalități, bariere în implementarea măsurilor propuse - pag. 29**
- 8. Metode, instrumente și surse de date folosite în lucrare - pag. 30**

1. INTRODUCERE: SCURTĂ ANALIZĂ DE SITUAȚIE A SPITALULUI.

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este o unitate sanitară cu paturi, cu personalitate juridică care asigură servicii medicale profilactice, curative și recuperatorii deservind un număr de aproximativ 500.000 de rezidenți ai județului Dâmbovița, reprezentând pilonul principal în asigurarea funcționării în bune condiții a sistemului de sănătate din județ, datorită poziției acestuia în vârful ierarhiei furnizorilor de servicii de sănătate medicale.

În data de 1.07.2010 managementul asistenței medicale a Spitalului Județean de Urgență Târgoviște a fost preluat de Consiliul Județean Dâmbovița, iar din data de 1.02.2011 acesta a fost reorganizat conform HGR nr. 1305/2010 preluând în structura sa 5 unități sanitare :

- Spitalul Municipal Târgoviște;
- Spitalul de Psihiatrie Cronică Gura Ocniței;
- Centru de Recuperare Neuromotorie Copii Gura Ocniței;
- Centrul de Sănătate Voinești;
- Sanatoriul TBC Moroeni;

Unitățile preluate au fost reorganizate ca structuri fără personalitate juridică în structura Spitalului Județean de Urgență Târgoviște.

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 generală
- Cab. Ortopedie
- Cab. ORL
- Spitalizare de zi – 20 paturi
- Punct recoltare probe biologice
- Laborator radiologie și imagistica medicală.

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 Ordinului M.S. nr. 469/13.05.2011 prin care în conformitate cu prevederile Ordinului M.S. nr. 1408/2010 și Ordinului M.S. nr.323/2011 Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este clasificat în categoria III.

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște a fost evaluat în vederea acreditării în lună martie 2016 și este ACREDITAT de la 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).

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

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

De asemenea, la nivelul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște funcționează 16 linii de gardă medico-chirurgicale, 2 linii de gardă paraclinice (Laborator imagistică medicală și Laborator analize medicale), 2 linii de gardă – medicină de urgență și 4 linii de gardă la domiciliu fiind cel mai reprezentativ spital din județ și având un grad ridicat de complexitate a serviciilor.

În cadrul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște funcționează Ambulatoriul integrat care dispune de un număr de 35 de cabinete de specialitate conform structurii organizatorice repartizate în 5 locații:

- Locația Sediul Central – Str. Tudor Vladimirescu, nr. 48;
- Locația Municipal din Str. IC. Brătianu, nr. 4;
- Locația Municipal din Str. Cooperăției, nr. 2;
- Locația Voinești;
- Locația Titu.

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște are o structură pavilionară și o infrastructură corespunzătoare pentru desfășurarea în condiții normale a activității medicale, conform structurii organizatorice salariații desfășurându-și activitatea în cadrul mai multor locații după cum urmează:

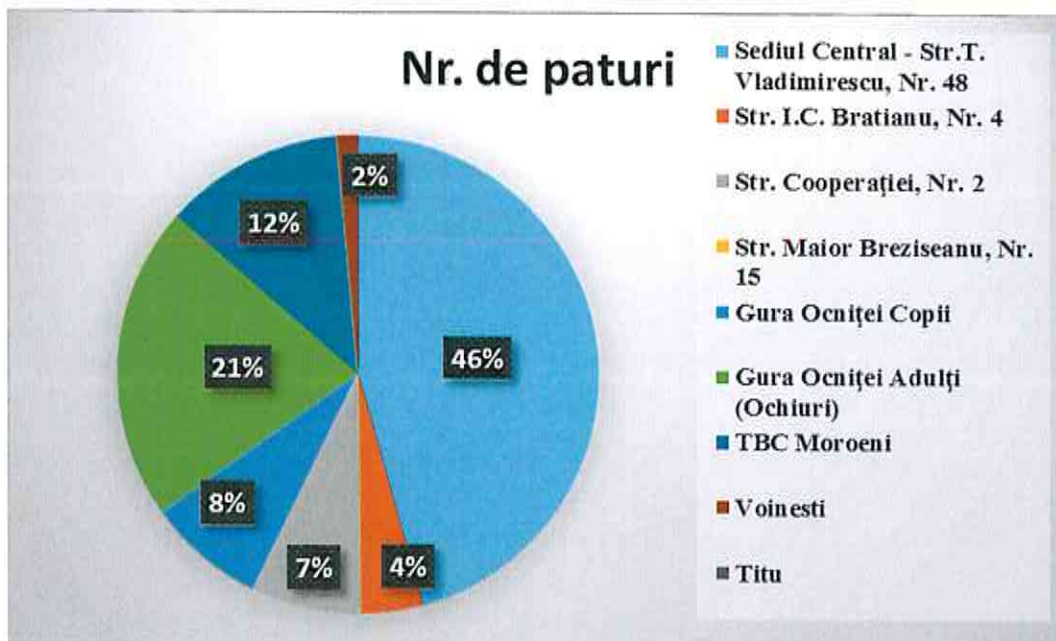
- Locația Centrală – Str. Tudor Vladimirescu, nr. 48;
- Locația din Str. IC. Brătianu, nr. 4;
- Locația din Str. Cooperăției, nr. 2;
- Locația din Str. Maior Breziseanu, Nr. 15;
- Locația Gura Ocniței Copii;
- Locația Gura Ocniței Adulți (Ochiuri);
- Locația TBC Moroeni;
- Locația Voinești;
- Locația Titu.

Conform adresei Ministerului Sănătății nr. XI/A/29780,36752 /NB/6072/4.03.2015 s-a aprobat structura spitalului acesta funcționând cu 1767 paturi pentru spitalizare continuă și 62 paturi de spitalizare de zi.



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| Nr. crt. | Locația | Nr. de paturi |
|--------------|--|---------------|
| 1 | Sediul Central - Str.T. Vladimirescu, Nr. 48 | 807 |
| 2 | Str. I.C. Brătianu, Nr. 4 | 74 |
| 3 | Str. Cooperației, Nr. 2 | 130 |
| 4 | Str. Maior Breziseanu, Nr. 15 | 0 |
| 5 | Gura Ocnitei Copii | 140 |
| 6 | Gura Ocnitei Adulți (Ochiuri) | 376 |
| 7 | TBC Moroeni | 215 |
| 8 | Voinești | 25 |
| 9 | Titu | 0 |
| TOTAL | | 1767 |



SITUATIA PRIVIND RESURSELE UMANE ȘI SISTEMELE DE LUCRU

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.

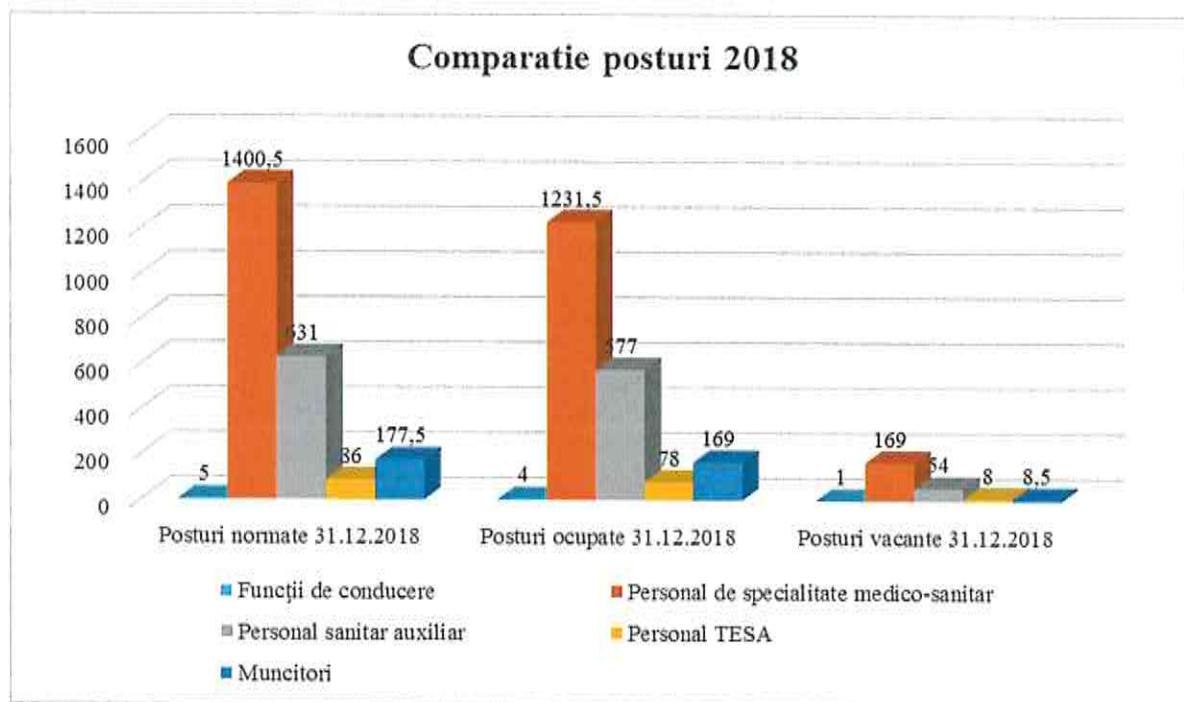
Pregătirea profesională, competențele, calitățile, deprinderile și aptitudinile angajaților trebuie să fie corespunzătoare funcțiilor respectiv a posturilor pe care urmează a fi încadrați.

Structura de personal la 31.12.2018 (posturi normate, ocupate și vacante), conform statului de funcții era următoarea:



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| Nr. crt. | Categoria de personal | Posturi normate 31.12.2018 | Posturi ocupate 31.12.2018 | Posturi vacante 31.12.2018 |
|----------|---|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1 | Funcții de conducere | 5 | 4 | 1 |
| 2 | Personal de specialitate medico-sanitar | 1400,5 | 1231,5 | 169 |
| 3 | Personal sanitar auxiliar | 631 | 577 | 54 |
| 4 | Personal TESA | 86 | 78 | 8 |
| 5 | Muncitori | 177,5 | 169 | 8,5 |
| | Total | 2300 | 2059,5 | 240,5 |



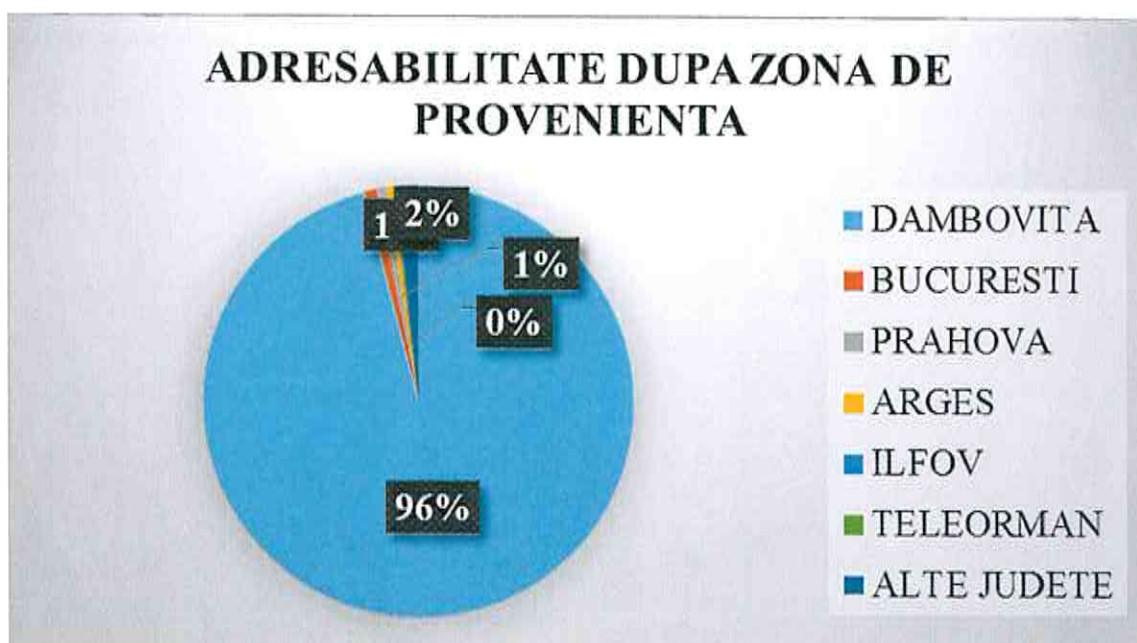
Top Managementul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște și-a propus să asigure o cât mai bună calitate a serviciilor de sănătate oferite, iar pentru realizarea acestui obiectiv un aspect foarte important ce s-a luat în calcul constă în preocuparea centrală pentru formarea, instruirea și planificarea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

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște funcționează cu un număr de 2060 de angajați, unitatea având un deficit de 240 de salariați. Ocuparea acestor posturi sau măcar a 30-40% dintre ele ar asigura la nivel optim punerea în practică a activităților necesare realizării obiectivelor propuse.



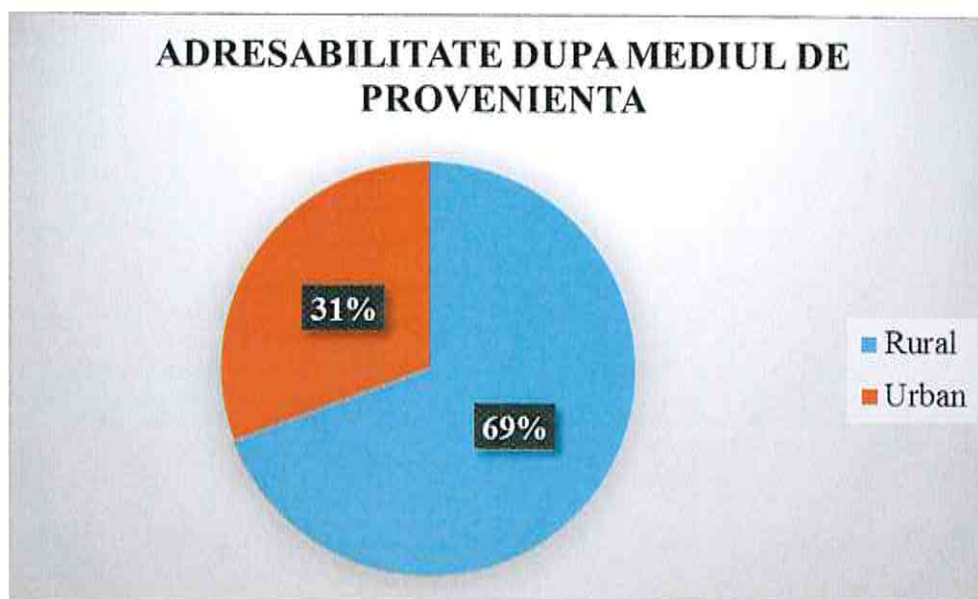
În ceea ce privește **analiza distribuției geografice a pacienților**, pentru anul 2018, care au beneficiat de serviciile medicale furnizate de Spitalului Județean de Urgență Târgoviște am constatat că 87.88% din pacienți sunt din județul Dâmbovița, restul de 12.12% sunt din alte județe după cum urmează:

| JUDEȚUL | NUMĂR PACIENȚI |
|-------------|----------------|
| DÂMBOVIȚA | 41309 |
| BUCUREȘTI | 390 |
| PRAHOVA | 336 |
| ARGEȘ | 218 |
| ILFOV | 61 |
| TELEORMAN | 51 |
| ALTE JUDEȚE | 696 |
| TOTAL | 43061 |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| Total cazuri | Rural | Urban |
|---------------------|--------------|--------------|
| 43061 | 29823 | 13238 |



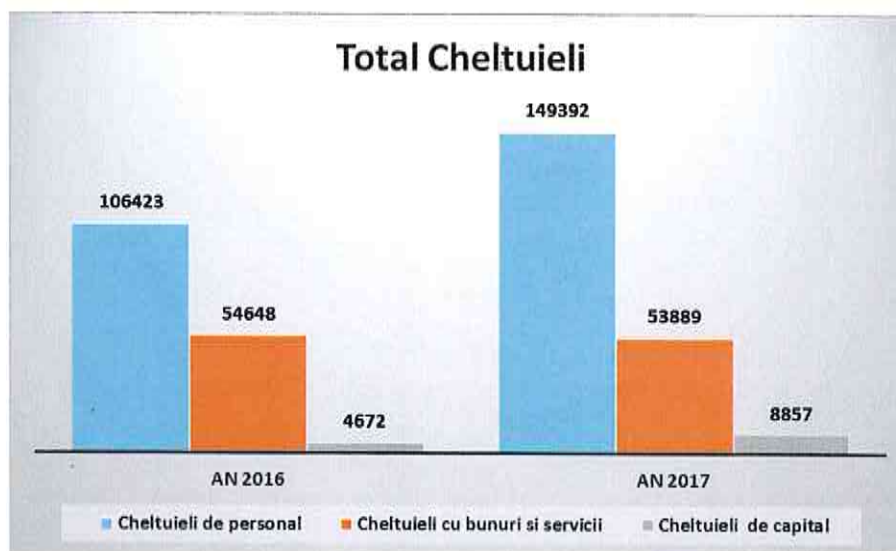
REZULTATELE ECONOMICO-FINANCIARE

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este o instituție publică finanțată în baza contractului de furnizare de servicii medicale încheiat cu CJAS Dâmbovița.

| Nr. crt. | Denumire indicator | An 2016 | An 2017 |
|-------------------------|----------------------------------|------------------|----------------|
| | | (mii lei) | |
| 1 | Cheltuieli de personal | 106423 | 149392 |
| 2 | Cheltuieli cu bunuri și servicii | 54648 | 53889 |
| 3 | Cheltuieli de capital | 4672 | 8857 |
| TOTAL CHELTUIELI | | 165743 | 212138 |

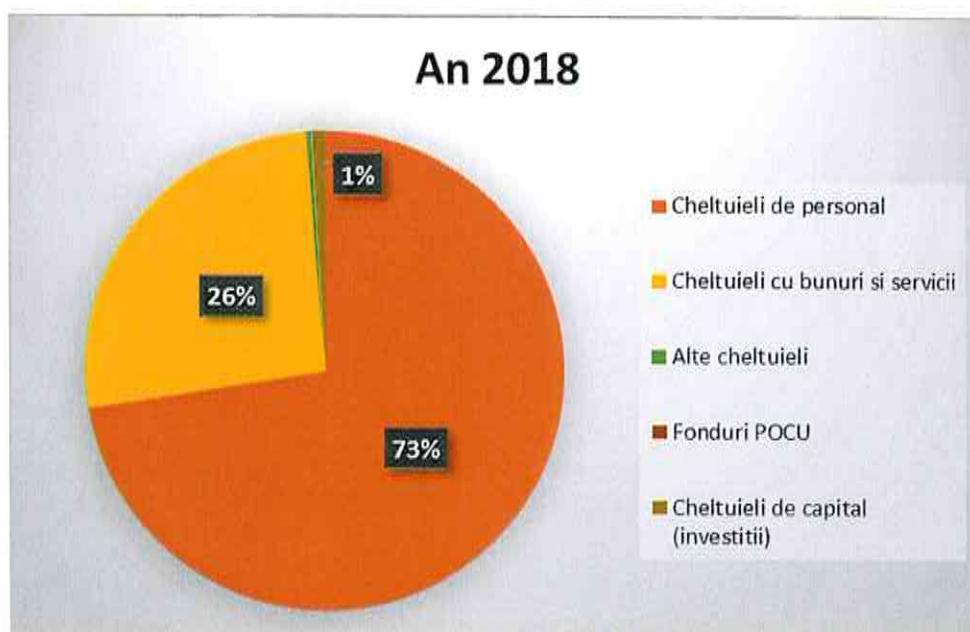


Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE



| Nr. Crt. | Denumire indicator | An 2018 |
|-------------------------|------------------------------------|---------------|
| 1. | Cheltuieli de personal | 185785 |
| 2. | Cheltuieli cu bunuri și servicii | 67448 |
| 3. | Alte cheltuieli | 1001 |
| 4. | Fonduri POCU | 311 |
| 5. | Cheltuieli de capital (investiții) | 1807 |
| TOTAL CHELTUIELI | | 256352 |

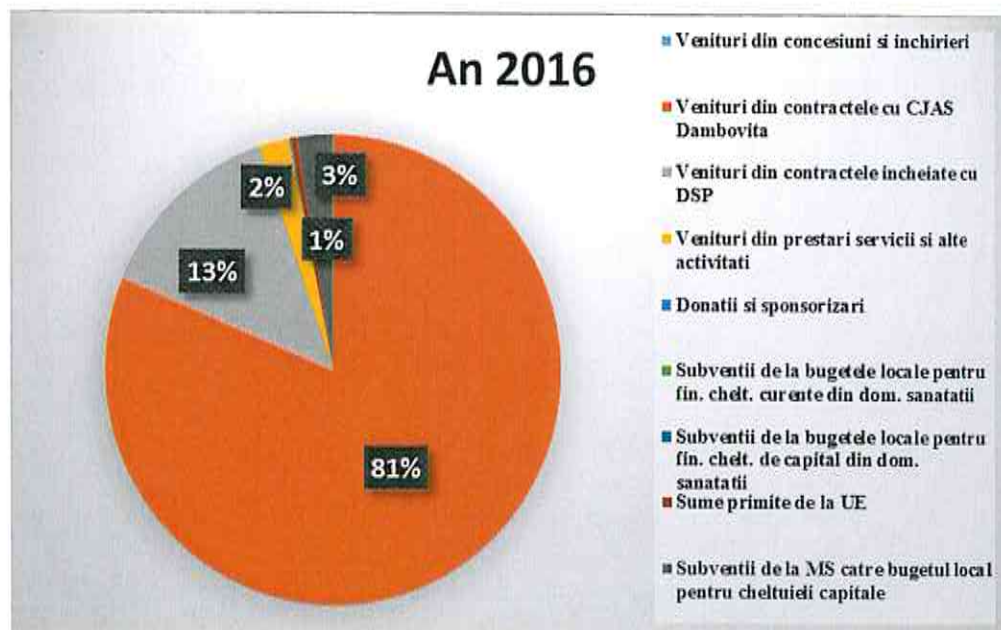
Reprezentarea vizuală a totalului de cheltuieli la nivelul anului 2018



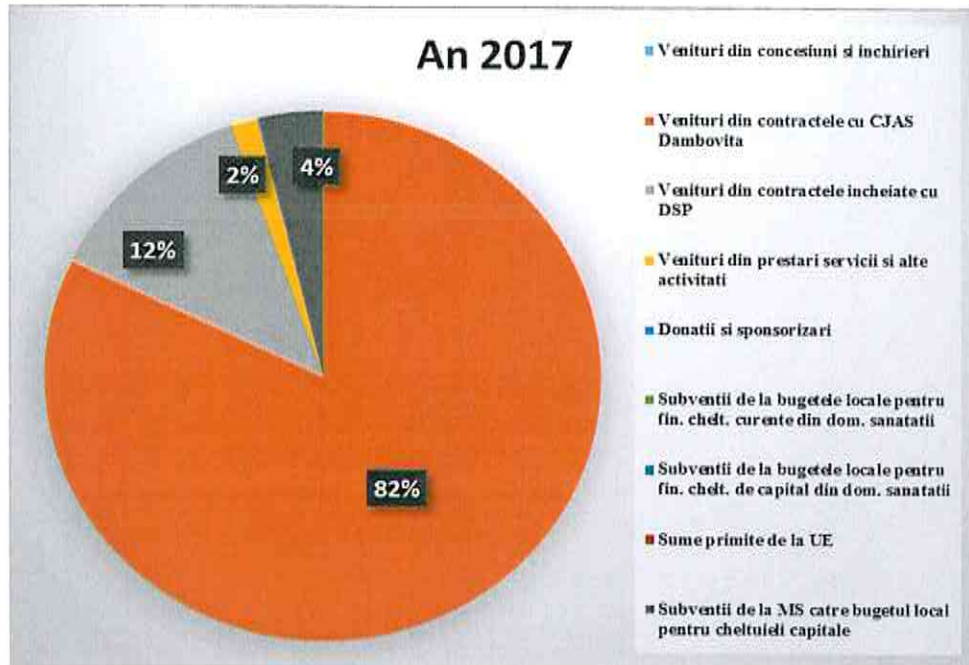
Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

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 | Denumire indicator | An 2016 | An 2017 | An 2018 |
|-----------------------|--|------------------|------------------|-----------------|
| 1. | Venituri din concesiuni și închirieri | 60,86 | 50,26 | 61,59 |
| 2. | Venituri din contractele cu CJAS Dâmbovița | 135275 | 174478 | 223430,23 |
| 3. | Venituri din contractele încheiate cu DSP | 22332 | 26493 | 29256,93 |
| 4. | Venituri din prestări servicii și alte activități | 3572 | 3304 | 3670,77 |
| 5. | Donații și sponsorizări | 19 | 26 | 0 |
| 6. | Subvenții de la bugetele locale pentru fin. chelt. curente din dom. sănătății | 0 | 0 | 10 |
| 7. | Subvenții de la bugetele locale pentru fin. chelt. de capital din dom. sănătății | 160 | 90 | 1026 |
| 8. | Sume primite de la UE | 758 | 0 | 578,38 |
| 9. | Subvenții de la MS către bugetul local pentru cheltuieli capitale | 4203 | 7997 | 518 |
| TOTAL VENITURI | | 166379.86 | 212438.26 | 258551,9 |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE



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.



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

În tabelul de mai jos sunt prezentați indicatorii financiari comparativ pe 2016-2017-2018.

| Nr. Crt. | Denumire indicator | Realizat 2016 | Realizat 2017 | Realizat 2018 |
|----------|--|---------------|---------------|---------------|
| 1 | Execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat | 87.81% | 89.72% | 89.45% |
| 2 | Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului | 1.97% | 1.59% | 1.41% |
| 3 | Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului | 65.54% | 70.42% | 74.53% |
| 4 | Procentul cheltuielilor de medicamente din totalul cheltuielilor spitalului | 11.96% | 9.59% | 10.76% |
| 5 | Procentul cheltuielilor de medicamente din totalul cheltuielilor cu bunuri și servicii | 39.27% | 37.76% | 45.69% |
| 6 | Procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor spitalului | 3.34% | 4.17% | 0.76% |

REZULTATELE EFICACITĂȚII ORGANIZAȚIEI – INDICATORII DE PERFORMANȚĂ AI MANAGEMENTULUI SPITALULUI

| Nr. Crt. | Indicatori de management ai resurselor umane | Anul 2016 | Anul 2017 | Anul 2018 |
|----------|---|-----------|-----------|-----------|
| 1 | Număr de bolnavi externați pe un medic | 243 | 244.38 | 245 |
| 2 | Număr mediu de bolnavi externați la o asistentă medicală | 42,12 | 42.91 | 43 |
| 3 | Proporția medicilor din totalul personalului | 8,41% | 8.47 % | 8.55% |
| 4 | Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului | 58,99% | 58.89 % | 59.16% |
| 5 | Proporția personalului cu studii superioare din totalul personalului medical | 17,79% | 20.6 % | 20.72% |
| 6 | Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu | 4770 | 4926 | 4866 |
| 7 | Numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU | 2735 | 2896 | 3099 |

Se observă o ușoară creștere a numărului de bolnavi externați pe medic, cât și la o asistentă medicală.

Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului precum și proporția personalului cu studii superioare din totalul personalului medical crește ca urmare a angajării de personal medical.



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| Nr. crt. | Indicatori de utilizare a serviciilor | Anul 2016 | Anul 2017 | Anul 2018 |
|----------|---|-----------|-----------|-----------|
| 1 | Numărul de pacienți externați pe spital | 42040 | 43255 | 43061 |
| 2 | Numărul de pacienți externați total și pe secții SPITALIZARE DE ZI | 19339 | 18907 | 18941 |
| 3 | Durata medie de spitalizare pe spital | 9,2 | 9,08 | 8,94 |
| 4 | Rata de utilizare a paturilor pe spital | 59,69% | 61.92% | 60.69% |
| 5 | Proporția pacienților internați din totalul pacienților prezentați la camera de gardă | 19,34% | 18.09% | 16.81% |
| 6 | Proporția urgențelor din totalul pacienților internați | 48,6% | 46.92% | 61.27% |
| 7 | Proporția pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale | 74,53% | 91.55% | 99.22% |
| 8 | Procentul pacienților cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externați | 94,59% | 95.64% | 95.38% |
| 9 | Indicele de complexitate al cazurilor pe spital | 1,3682 | 1,4663 | 1.4570 |

Se constată o scădere a duratei medii de spitalizare la nivel de spital.

În ceea ce privește proporția urgențelor din totalul pacienților internați, aceasta este de 46.92% în anul 2017 și 61.27% în anul 2018, ceea ce înseamnă că se afla în limita valorii mediei naționale de 60%.

| Nr. crt. | Indicatori de calitate | Anul 2016 | Anul 2017 | Anul 2018 |
|----------|--|-----------|-----------|-----------|
| 1 | Rata mortalității intraspitalicești pe total spital | 2,3% | 2.49% | 2.82% |
| 2 | Proporția pacienților decedați la 24 de ore de la internare pe total spital | 0.47% | 0.27% | 0.44% |
| 3 | Proporția pacienților decedați la 48 de ore de la intervenția chirurgicală pe spital | 0.04% | 0.25% | 0.24% |
| 4 | Rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital | 0.4543% | 1.0149% | 0.79% |
| 5 | Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare | 80.22% | 69.17% | 73.73% |
| 6 | Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale | 0.80% | 0.74% | 0.88% |

2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE

Din analiza activității Spitalului Județean Târgoviște am identificat punctele forte, punctele slabe, precum 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.



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| 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 performanță. |
| 8. | Condiții hoteliere în permanența 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. | Înființarea compartimentului de UAVCA |

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

| Nr. crt. | Punctele slabe |
|-----------------|---|
| 1. | Motivație intrinsecă scăzută din cauza slabei capacități de diferențiere între persoanele cu productivitate diferită |
| 2. | Secții exterioare localizate pe o arie largă de acoperire în cadrul județului având incidența negativă asupra costurilor de funcționare și întreținere. |
| 3. | Proces de recrutare a medicilor complicat. |
| 4. | Lipsa de continuitate în alocarea sarcinilor și deficiențe în asumarea responsabilităților. |
| 5. | Lipsa unor specialități medicale. |
| 6. | Lipsa amenajării saloanelor 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. | Colaborarea cu firme de îngrijire a bolnavilor la domiciliu ce au contract cu CJAS Dâmbovița |

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 piața 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 al 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. | Zona cu nivel de trai scăzut și cu o rată crescută a șomajului. |
| 6. | Creșterea prețurilor la materiale și a tarifelor la utilități. |
| 7. | Instabilitate legislativă |
| 8. | Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplata |
| 9. | Îmbătrânirea populației și migrarea forței de muncă tinere |

3. MISIUNEA, VIZIUNEA ȘI VALORILE SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENTA TARGOVISTE.

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/apartinătorilor.

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) Excelența calitate

- A tinde spre excelență.
- A avea inițiativa, 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 pacienților

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 pentru realizarea obiectivelor prin munca în echipă.
- Încurajarea procesului de luare a deciziilor în mod proactiv.

4. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR DE CALITATE ALE SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGOVIȘTE.

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

- Lipsa eficienței și insuficienta calitate a serviciilor;
- Existența unor secții și compartimente cu activitate economico-financiară nesatisfăcătoare;
- Supraaglomerarea UPU cu o durată mare a timpului de așteptare până la acordarea primelor îngrijiri ;
- Suprasolicitarea personalului medical;
- Încadrarea deficitară cu medici pentru anumite specialități.



5. PLAN DE MANAGEMENT PRIVIND ÎMBUNĂȚIREA CALITĂȚII SERVICIILOR FURNIZATE

5.1. SCOP

Furnizarea de servicii medicale la cel mai înalt nivel într-un mediu propice desfășurării actului medical astfel încât să se asigure o excelentă calitate a actului medical și o îmbunătățire continuă a stării de sănătate a populației deservite.

Pentru a fi competitiv și concurențial, un spital care asigura servicii medicale, trebuie să își cunoască concurenții, să studieze performanțele lor, să se preocupe de satisfacerea pacienților, să cunoască populația deservită, complexitatea patologiilor și tendințele de evoluție ale acestora.

În acest sens, spitalul trebuie să evolueze către o mai mare adaptabilitate și flexibilitate a echipelor, o mai bună recunoaștere a rolului și importanței resurselor umane și o organizare și funcționare eficientă, respectiv să se analizeze toate verigile lanțului de realizare a îngrijirilor medicale, să le formalizeze și să le simplifice, privind fluxul de pacienți, resurse și informații).

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. Asigurarea și utilizarea eficientă a resurselor umane;**
- 3. Îmbunătățirea managementului financiar al spitalului;**
- 4. Creșterea calității serviciilor hoteliere.**

Obiectivele generale privind planul de management pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate sunt:

1. Creșterea eficienței proceselor de lucru prin implementarea procedurilor și protocoalelor medicale;
2. Îmbunătățirea permanentă a bazei materiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității medicale;
3. Reacreditarea Spitalului Județean de Urgență Târgoviște;
4. Îmbunătățirea siguranței pacientului;
5. Pregătire profesională continuă și îmbunătățirea expertizei în domeniul personalului;



6. Îmbunătățirea condițiilor hoteliere prin continuarea lucrărilor de reabilitare și modernizare;

7. Îmbunătățirea finanțării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște.

5.3. ACTIVITATI

Activitățile necesare a fi realizate pentru îndeplinirea obiectivelor privind îmbunătățirea calității serviciilor furnizate și asigurarea siguranței pacientului.

Obiectivul 1 - Creșterea eficienței proceselor de lucru prin implementarea procedurilor și protocoalelor medicale.

| Activități | Termen | Responsabili |
|---|-----------|---|
| 1. Evaluarea implementării procedurilor și protocoalelor la nivelul secțiilor/comp./lab. | Permanent | -Serviciul MCSMCIAS; -Sefii de secții/comp./lab./serv.; -Asistentii șefi. |
| 2. Actualizarea procedurilor și protocoalelor în funcție de evaluarea lor în urma practicii medicale sau a modificărilor legislative. | Permanent | -Responsabilii cu elaborarea procedurilor și protocoalelor. |
| 3. Analiza indicatorilor de monitorizare a implementării procedurilor și protocoalelor. | Periodic | -Sefii de structuri; |

Obiectivul 2 - Îmbunătățirea permanentă a bazei materiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității medicale;

| Activități | Termen | Responsabili |
|---|------------|--|
| 1. Dotarea cu echipamente, instrumentar medical și cu aparatură medicală performantă. | 31.12.2021 | -Comitet Director; -Serviciul Achiziții și aprovizionare; -Sefii de secții/comp./lab./serv.; |
| 2. Achiziționarea de echipament și instrumentar medical. | 31.12.2021 | -Comitet Director; - Serviciul Achiziții și aprovizionare -Sefii de secții/ |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| | | |
|---|------------|---|
| 3. Achiziționarea de mobilier, lenjerie și efecte. | Permanent | comp./lab./serv.; -Comitet Director; -Serviciul Achiziții și Aprovizionare. |
| 4. Asigurarea accesului de servicii de sănătate în regim ambulatoriu pentru populația din regiunea Sud - Muntenia prin dotarea cu aparatură de înaltă performanță | 31.11.2019 | Birou Evaluare statistică sanitară |

Obiectivul 3 - Reacreditarea Spitalului Județean de Urgență Târgoviște.

| Activități | Termen | Responsabili |
|---|----------------------------------|--|
| 1. Implementarea standardelor de evaluare și acreditare a spitalelor. | Permanent | -Comitet Director; -Serviciul MCSMCIAS; -Sefii de secții/ comp./lab./serv.; -Asistenții șefi |
| 2. Monitorizarea anuală/semestrială (urmărirea conformității cu cerințele standardelor de acreditare) prin analizarea setului de indicatori transmiși de ANMCS. | Termenul este comunicat de ANMCS | -Comitet Director; -Serviciul MCSMCIAS. |
| 3. Aplicarea Chestionarelor de satisfacție a pacienților/aparținătorilor | Lunar | -Serviciul MCSMCIAS; - Asistenții șefi. |
| 4. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial. | Permanent | -Comisia SCIM; -Birou Control Intern; |



Obiectivul 4 - Îmbunătățirea siguranței pacientului

| Activități | Termen | Responsabili |
|--|-----------|---|
| 1. Identificarea corectă a pacientului. | Permanent | -Sefii de secții/ comp./lab./serv.;; -Asistentii șefi; |
| 2. Reducerea riscului de infecții nosocomiale. | Permanent | -Director de Îngrijiri; -Medic coordonator SPCIN; -Sefii de secții/ comp./lab./serv.;; -Asistentii șefi. |
| 3. Reducerea riscului de cădere pentru pacienți. | Permanent | -Sefii de secții/ comp./lab./serv.;; -Asistentii șefi. |

Obiectivul 5 - Pregătire profesională continuă și îmbunătățirea expertizei în domeniu a personalului.

| Activități | Termen | Responsabili |
|---|------------|---|
| 1. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului – necesară acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante. | Permanent | - Serviciul RUNOS. |
| 2. Asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat. | Permanent | -Comitet Director; -Serviciu RUNOS. |
| 3. Elaborarea anuală a planului de formare profesională care să cuprindă toate categoriile de personal. | Anual | -Persoana responsabilă |
| 4. Evaluarea periodică a salariaților în ceea ce privește îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și asumarea responsabilităților. | Anual | -Manager; -Director Medical; -Sefii de structuri. |
| 5. Aplicarea chestionarelor privind satisfacția angajaților și îmbunătățirea metodelor prin care se poate crește gradul de satisfacție și de motivare a acestora. | Anual | -Serviciul RUNOS. |
| 6.Sănătate pe primul plan – pregătirea profesioniștilor din sistemul medical în județul Dâmbovița | 27.12.2020 | Birou Evaluare statistică sanitară |



Obiectivul 6 - Îmbunătățirea condițiilor hoteliere prin continuarea lucrărilor de reabilitare și modernizare.

| Activități | Termen | Responsabili |
|---|---------------|---|
| 1. Reabilitare și modernizare punct transformare zonal 1057 | 31.12.2019 | Serviciul Tehnic |
| 2. Amenajarea și întreținerea spațiilor verzi | Permanent | Serviciul Administrativ |
| 3. Lucrări de acoperire și reparații pavimente terase în locația Psihiatrie Cronici Adulți | 31.12.2020 | Serviciul Tehnic |
| 4. Achiziționare grupuri electrogene | 31.12.2019 | Comitetul Director; Serviciul Tehnic; Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 5. Achiziționare cazane apă caldă menajeră și agent termic | 31.12.2019 | Comitetul Director; Serviciul Tehnic; Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 6. Achiziționare centrale termice | 31.12.2019 | Comitetul Director; Serviciul Tehnic; Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 7. Realizare instalare de detectare, semnalizare și alarmare la incendiu | 31.12.2019 | Serviciu Tehnic; Birou Prevenire și Protecție |
| 8. Achiziționare mașini de spălat rufe 40-50 kg | 31.12.2019 | Comitetul Director; Serviciul Tehnic; Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 9. Reabilitare, modernizare și extindere Secția Boli Infecțioase a Spitalului Județean de Urgență Targoviste-proiect tehnic | 31.12.2021 | Serviciul Tehnic |

Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| | | |
|--|------------|---|
| 10. Achiziționare uscător de rufe 50 kg | 31.12.2019 | Comitetul Director; Serviciul Tehnic; Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 11. Realizare stații de pre-epurare | 31.12.2021 | Serviciul Tehnic |
| 12. Extindere Secție Îngrijire Paliative | 31.12.2021 | Comitetul Director Serviciul Tehnic; |
| 13. Achiziționare marmide alimentare pe gaz , 200 L | 31.12.2019 | Comitetul Director; Serviciul Tehnic; Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 14. Extinderea, reabilitarea, consolidarea și modernizarea Unității de Primiri Urgențe | 31.12.2021 | Comitetul Director Serviciul Tehnic |
| 15. Amenajarea de rezerve și saloane conform standerdelor de calitate | 31.12.2021 | Serviciul Tehnic |
| 16. Extinderea ambulatoriului | 28.02.2021 | Comitetul Director Serviciul Tehnic |



Obiectivul 7 - Îmbunătățirea finanțării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște.

| Activități | Termen | Responsabili |
|---|-----------|--|
| 1. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice. | Permanent | -Comitet Director -Sefi de secții/ comp./lab./serv.; |
| 2. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului. | Permanent | -Comitet Director |
| 3. Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicina muncii. | Permanent | -Comitet Director |
| 4. Politici și strategii de atragere de fonduri externe. | Permanent | -Comitet Director |
| 5. Îmbunătățirea rezultatelor economico-financiare a secțiilor/comp. cu paturi. | Permanent | -Sefii de secții/ comp./lab./serv.; |

5.4. DISTRIBUIREA TEMPORALA A ACTIVITAȚILOR - GRAFICUL GANTT.

| Acțiunea | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|----------------------------------|------|------|
| 1. Evaluarea implementării procedurilor și protocoalelor la nivelul secțiilor/comp./lab. | Permanent | | |
| 2. Actualizarea procedurilor și protocoalelor în funcție de evaluarea lor în urma practicii medicale sau a modificărilor legislative. | Permanent | | |
| 3. Analiza indicatorilor de monitorizare a implementării procedurilor și protocoalelor. | Periodic | | |
| 4. Dotarea cu echipamente, instrumentar medical și cu aparatură medicală performantă. | | | |
| 5. Achiziționarea de echipament și instrumentar medical. | | | |
| 6. Achiziționarea de mobilier, lenjerie și efecte. | Permanent | | |
| 7. Asigurarea accesului de servicii de sănătate în regim ambulatoriu pentru populația din regiunea Sud - Muntenia prin dotarea cu aparatură de înaltă performanță | | | |
| 8. Implementarea standardelor de evaluare și acreditare a spitalelor. | Permanent | | |
| 9. Monitorizarea anuală/semestrială (urmărirea conformității cu cerințele standardelor de acreditare) prin analizarea setului de indicatori transmiși de ANMCS. | Termenul este comunicat de ANMCS | | |
| 10. Aplicarea Chestionarelor de satisfacție a pacienților/apartinătorilor și implementarea măsurilor propuse în urma analizei prelucrării. | Lunar | | |
| 11. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control | Permanent | | |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| | | | |
|--|-----------|--|--|
| intern/managerial. | | | |
| 12. Identificarea corectă a pacientului. | Permanent | | |
| 13. Reducerea riscului de infecții nosocomiale. | Permanent | | |
| 14. Reducerea riscului de cădere pentru pacienți. | Permanent | | |
| 15. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului – necesară acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante. | Permanent | | |
| 16. Asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat. | Permanent | | |
| 17. Elaborarea anuală a planului de formare profesională care să cuprindă toate categoriile de personal. | Anual | | |
| 18. Evaluarea periodică a salariaților în ceea ce privește îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și asumarea responsabilităților. | Anual | | |
| 19. Aplicarea chestionarelor privind satisfacția angajaților și îmbunătățirea metodelor prin care se poate crește gradul de satisfacție și de motivare a acestora. | Anual | | |
| 20. Sănătate pe primul plan – pregătirea profesioniștilor din sistemul medical în județul Dâmbovița | | | |
| 21. Reabilitare și modernizare punct transformare zonal 1057 | | | |
| 22. Amenajarea și întreținerea spațiilor verzi | Permanent | | |
| 23. Lucrări de acoperire și reparații pavimente terase în locația Psihiatrie Cronici Adulți | | | |
| 24. Achiziționare grupuri electrogene | | | |
| 25. Achiziționare cazane apa caldă menajeră și agent termic | | | |
| 26. Achiziționare centrale termice | | | |
| 27. Realizare instalare de detectare, semnalizare și alarmare la incendiu | | | |
| 28. Achiziționare mașini de spălat rufe 40-50 kg | | | |
| 29. Reabilitare, modernizare și extindere secția Boli Infecțioase a Spitalului Județean de Urgență Târgoviște –proiect tehnic | | | |
| 30. Achiziționare uscător de rufe 50 kg | | | |
| 31. Realizare stații de pre-epurare | | | |
| 32. Extindere Secției Îngrijiri Paliative | | | |
| 33. Achiziționare marmide alimentare pe gaz , 200 L | | | |
| 34. Extinderea, reabilitarea, consolidarea și modernizarea Unității de Primiri Urgențe | | | |
| 35. Amenajarea de rezerve și saloane conform standerdelor de calitate | | | |
| 36. Extinderea ambulatoriului | | | |
| 37. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice. | Permanent | | |
| 38. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii | Permanent | | |



| | |
|---|-----------|
| ale spitalului. | |
| 39.Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicină muncii. | Permanent |
| 40.Politici și strategii de atragere de fonduri externe. | Permanent |
| 41. Îmbunătățirea rezultatelor economico-financiare a secțiilor/comp. cu pături. | Permanent |

6.5 RESURSE NECESARE, SURSE DE FINANȚARE

| Activitatea | Resurse Financiare | Resurse Umane |
|---|---|---|
| 1. Evaluarea implementării procedurilor și protocoalelor la nivelul secțiilor/comp./lab. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Comisii de evaluare (formată din: Șef structură, Asistent șef, Salariat din cadrul SMCSMCIAS) |
| 2. Actualizarea procedurilor și protocoalelor în funcție de evaluarea lor în urma practicii medicale sau a modificărilor legislative. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Responsabili cu elaborarea procedurilor și protocoalelor • Alți salariați implicați în evaluarea procedurilor și protocoalelor |
| 3. Analiza indicatorilor de monitorizare a implementării procedurilor și protocoalelor. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Șefii de structuri; |
| 4. Dotarea cu echipamente, instrumentar medical și cu aparatuă medicală performantă. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Achiziții și Aprovizionare; • Șefii de structuri. |
| 5. Achiziționarea de echipament și instrumentar medical. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Achiziții și Aprovizionare; • Șefii de structuri. |
| 6. Achiziționarea de mobilier, lenjerie și efecte. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Achiziții și Aprovizionare; • Șefii de structuri. |
| 7. Asigurarea accesului de servicii de sănătate în regim ambulatoriu pentru populația din regiunea Sud - Muntenia prin dotarea cu aparatură de înaltă performanță | Conform bugetului alocat pentru anul 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Birou Evaluare statistică sanitară |
| 8. Implementarea standardelor de evaluare și acreditare a spitalelor. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Întregul personal al spitalului. |
| 9. Monitorizarea anuală/semestrială (urmărirea conformității cu cerințele standardelor de acreditare) prin analizarea setului de indicatori transmiși de ANMCS. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul MCSMCIAS. • Birou Statistică. • Alt personal implicat în calcularea și analizarea |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| | | setului de indicatori. |
|--|---|--|
| 10. Aplicarea Chestionarelor de satisfacție a pacienților/apartinătorilor și implementarea măsurilor propuse în urma analizei prelucrării. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul MCSMCIAS; • Asistenții șefi. |
| 11. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comisia SCIM; • Birou Control Intern; |
| 12. Identificarea corectă a pacientului. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Personalul medical. |
| 13. Reducerea riscului de infecții nosocomiale. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • SPCIN ; • Personalul medical și de îngrijiri. |
| 14. Reducerea riscului de cădere pentru pacienți. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Personalul medical și de îngrijiri. |
| 15. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului – necesară acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul RUNOS. |
| 16. Asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul RUNOS |
| 17. Elaborarea anuală a planului de formare profesională care să cuprindă toate categoriile de personal. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul RUNOS |
| 18. Evaluarea periodică a salariaților în ceea ce privește îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și asumarea responsabilităților. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Șefii de structuri • Serviciul RUNOS |
| 19. Aplicarea chestionarelor privind satisfacția angajaților și îmbunătățirea metodelor prin care se poate crește gradul de satisfacție și de motivare a acestora. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul RUNOS . |
| 20. Sănătate pe primul plan – pregătirea profesioniștilor din sistemul medical în județul Dâmbovița | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2020 | <ul style="list-style-type: none"> • Birou Evaluare statistică sanitară |
| 21. Reabilitare și modernizare punct transformare zonal 1057 | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic |
| 22. Amenajarea și întreținerea spațiilor verzi | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Administrativ |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE

| | | |
|---|---|--|
| 23. Lucrări de acoperire și reparații pavimente terase în locația Psihiatrie Cronici Adulți | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2020 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic |
| 24. Achiziționare grupuri electrogene | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 25. Achiziționare cazane apa caldă menajeră și agent termic | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 26. Achiziționare centrale termice | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 27. Realizare instalare de detectare, semnalizare și alarmare la incendiu | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic • Birou Prevenire și Protecție |
| 28. Achiziționare mașini de spălat rufe 40-50 kg | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 29. Reabilitare, modernizare și extindere secția Boli Infecțioase a Spitalului Județean de Urgență Târgoviște –proiect tehnic | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 - 2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic |
| 30. Achiziționare uscător de rufe 50 kg | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 31. Realizare stații de pre- epurare | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic |
| 32. Extindere Secție Îngrijiri Paliative | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic |
| 33. Achiziționare marmide alimentare pe gaz , 200 L | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovizionare |
| 34. Extinderea, reabilitarea, consolidarea și modernizarea Unității de Primiri Urgențe | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic |
| 35. Amenajarea de rezerve și saloane conform standerdelor de calitate | Conform bugetelor | <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic |



Planul de management 2019-2021
SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

| | alocate pentru anii 2019-2021 | |
|--|---|--|
| 36. Extinderea ambulatoriului | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitetul Director • Serviciul Tehnic |
| 37. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director • Şefi de secții/comp./lab./serv |
| 38. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director |
| 39. Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicină muncii. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director |
| 40. Politici și strategii de atragere de fonduri externe. | Conform bugetelor alocate pentru anii 2019-2021 | <ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director |
| 41. Îmbunătățirea rezultatelor economico-financiare a secțiilor/comp. cu paturi. | Nu necesită | <ul style="list-style-type: none"> • Personalul secții/comp. |

6. REZULTATE, MONITORIZARE, INDICATORI URMĂRIȚI

Serviciile medicale de calitate oferite populației județului Dâmbovița presupun:

- Să fie disponibile și accesibile;
- Să se acorde într-un mediu în care serviciile hoteliere să fie de calitate;
- Diagnosticarea, tratamentul și monitorizarea să fie la cel mai înalt nivel;
- Personalul medical să aiba un nivel înalt de competență și conduită profesională;
- Utilizarea de aparatură medicală performantă;
- Să satisfacă nevoile pacientului.



Monitorizarea îndeplinirii obiectivelor și urmărirea stadiului de realizare a activităților propuse, se pot realiza prin:

- Monitorizarea indicatorilor de performanță ai managementului spitalicesc la nivelul fiecărei structuri a spitalului și urmărirea indicatorilor asumați de șefii de secție prin contractele de administrare;
- Monitorizarea nivelului de satisfacție a pacienților prin prelucrarea chestionarelor de satisfacție a pacienților;
- Monitorizarea nivelului de satisfacție a angajaților prin prelucrarea chestionarelor de satisfacție a angajaților;
- Monitorizarea obiectivelor și urmărirea stadiului de realizare a activităților conform Graficului Gantt și a tabelului cu alocarea resurselor pentru fiecare activitate și numirea responsabililor cu ducerea la îndeplinire.

Obiectivul 1 - Creșterea eficienței proceselor de lucru prin implementarea procedurilor și protocoalelor medicale.

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

1.2. Actualizarea procedurilor și protocoalelor în funcție de evaluarea lor în urma practicii medicale sau a modificărilor legislative.

1.3. Analiza indicatorilor de monitorizare a implementării procedurilor și protocoalelor.

Rezultate așteptate:

- Creșterea calității actului medical.
- Îmbunătățirea procesului de diagnosticare a pacienților.
- Scăderea numărului de reclamații privind calitatea serviciilor furnizate.

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Număr de proceduri și protocoale revizuite în ultimul an calendaristic.
- Număr de rapoarte de evaluare a implementării procedurilor și protocoalelor.
- Număr de reclamații privind calitatea serviciilor furnizate.

Obiectivul 2 - Îmbunătățirea permanentă a bazei materiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității medicale.

2.1. Dotarea cu echipamente, instrumentar medical și cu aparatură medicală performantă.

2.2. Achiziționarea de echipament și instrumentar medical.

2.3. Achiziționarea de mobilier, lenjerie și efecte.

2.4. Asigurarea accesului la servicii de sănătate în regim ambulatoriu pentru populația din regiunea Sud - Muntenia prin dotarea cu aparatură de înaltă performanță

Rezultate așteptate:

- Creșterea satisfacției pacienților privind calitatea actului medical.



- Îmbunătățirea procesului de diagnosticare a pacienților.
- Dotarea cu aparatură performantă determină creșterea adresabilității.

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Indicele de concordanță diagnosticului de la internare cu diagnosticul de la externare.
- Număr de reclamații / plângeri primite de la pacienți privind calitatea serviciilor medicale furnizate.
- Numărul pacienților/aparținătorilor mulțumiți de calitatea serviciilor furnizate de unitatea sanitară.

Obiectivul 3 - Reacreditarea Spitalului Județean de Urgență Târgoviște.

- 5.1. Implementarea standardelor de evaluare și acreditare a spitalelor.
- 3.2. Monitorizarea anuală/semestrială (urmărirea conformității cu cerințele standardelor de acreditare) prin analizarea setului de indicatori transmiși de ANMCS.
- 3.3. Aplicarea Chestionarelor de satisfacție a pacienților/aparținătorilor și implementarea măsurilor propuse în urma analizei prelucrării.
- 3.4. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial.

Rezultate așteptate:

- Creșterea calității serviciilor medicale furnizate.
- Îmbunătățirea calității serviciilor hoteliere.
- Îmbunătățirea procesului de diagnosticare a pacienților.
- Siguranță pacientului.

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Gradul de îndeplinire al Check-list-urilor privind standardele de evaluare și acreditare a spitalelor.
- Gradul de îndeplinire a setului de indicatori monitorizați de ANMCS.
- Gradul de satisfacție a pacienților/aparținătorilor.
- Sistem de control intern managerial – CONFORM.

Obiectivul 4 - Îmbunătățirea siguranței pacientului

- 4.1 Identificarea corectă a pacientului.
- 4.2. Reducerea riscului de infecții asociate asistenței medicale.
- 4.3. Reducerea riscului de cădere pentru pacienți.

Rezultate așteptate:

- Nivel scăzut de evenimente santinelă și evenimente adverse.
- Reducerea mortalității prin infecții asociate asistenței medicale.
- Reducerea numărului de complicații prin infecții asociate asistenței medicale.
- Îmbunătățirea nivelului de siguranță a pacientului.

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Rata infecțiilor asociate asistenței medicale.



- Număr de evenimente adverse în ultimul an calendaristic încheiat.
- Număr de evenimente santinela în ultimul an calendaristic încheiat.
- Număr de reclamații / plângeri primite privind siguranța pacientului în ultimul an calendaristic încheiat.
- Sistem de control intern managerial – CONFORM.

Obiectivul 5 - Pregătire profesională continuă și îmbunătățirea expertizei în domeniu a personalului.

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

5.2 Asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat.

5.3 Elaborarea anuală a planului de formare profesională care să cuprindă toate categoriile de personal.

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

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

5.6.Sănătate pe primul plan – pregătirea profesioniștilor din sistemul medical în județul Dâmbovița

Rezultate așteptate:

- Îmbunătățirea calității actului medical prin posibilitatea de perfecționare continuă a personalului.
- Creșterea satisfacției pacienților privind calitatea serviciilor medicale;
- Creșterea prestigiului spitalului și a implicit a adresabilității.
- Creșterea gradului de satisfacție a personalului medical.
- Responsabilizarea personalului.

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Număr de reclamații / plângeri primite de la pacienți privind calitatea serviciilor medicale furnizate.
- Procentul angajaților satisfăcuți în urma prelucrării rezultatelor chestionarelor.
- Numărul salariaților care în urma evaluării au primit calificativele FOARTE BINE și BINE.
- Proporția medicilor din totalul personalului.
- Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului.
- Proporția personalului cu studii superioare din totalul personalului medical.



Obiectivul 6 - Îmbunătățirea condițiilor hoteliere prin continuarea lucrărilor de reabilitare și modernizare.

1. Reabilitare și modernizare punct transformare zonal 1057
2. Amenajarea și întreținerea spațiilor verzi
3. Lucrări de acoperire și reparații pavimente terase în locația Psihiatrie Cronici Adulți
4. Achiziționare grupuri electrogene
5. Achiziționare cazane apa caldă menajeră și agent termic
6. Achiziționare centrale termice
7. Realizare instalare de detectare ,semnalizare și alarmare la incendiu
8. Achiziționare mașini de spălat rufe 40-50 kg
9. Reabilitare, modernizare și extindere secția Boli Infecțioase a Spitalului Județean de Urgență Târgoviște –proiect tehnic.
10. Achiziționare uscător de rufe 50 kg
11. Realizare stații de pre-epurare.
12. Extindere Secție Îngrijiri Paliative .
13. Achiziționare marmide alimentare pe gaz , 200 L
14. Extinderea, reabilitarea, consolidarea și modernizarea Unității de Primiri Urgențe
15. Amenajarea de rezerve și saloane conform standerdelor de calitate
16. Extinderea ambulatoriului

Rezultate așteptate:

- Creșterea calității serviciilor hoteliere.
- Locații conforme cu standardele de calitate.
- Creșterea satisfacției pacienților și aparținătorilor privind calitatea serviciilor hoteliere.
- Scăderea cheltuielilor de întreținere și cu utilitățile.
- Încadrarea în planul de investiții.
- Îmbunătățirea condițiilor de muncă.

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Numărul de saloane conform standardelor de calitate.
- Numărul de rezerve amenajate.
- Număr de reclamații / plângeri primite de la pacienți privind calitatea serviciilor hoteliere.

Obiectivul 7 - Îmbunătățirea finanțării Spitalului Județean de Urgență Târgoviște.

- 7.1. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice.
- 7.2. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului.
- 7.3. Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicină muncii.
- 7.4. Politici și strategii de atragere de fonduri externe.
- 7.5. Îmbunătățirea rezultatelor economico-financiare a secțiilor/comp. cu paturi.

Rezultate așteptate:

- Creșterea veniturilor din contractul de furnizare de servicii cu CJAS Dâmbovița.
- Reducerea serviciilor furnizate către populație și neplătite de CJAS Dâmbovița din cauza FOCG necorespunzător completate.



- Creșterii eficienței și îmbunătățirea calității serviciilor furnizate pentru a satisface nevoilor pacienților respectiv pentru menținerea adresabilității și implicit a finanțării.
- Îmbunătățirea rezultatelor economico-financiare a secțiilor/comp.;

Indicatori de monitorizare și evaluare:

- Număr de parteneriate privind studiile clinice încheiate în ultimul an calendaristic.
- Număr de FOCG incorect completate în ultimul an calendaristic.
- Număr de proiecte cu finanțare din fonduri externe.
- Număr de contracte încheiate cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicină muncii.
- Procentul secțiilor/comp. cu excedent din total secții /comp. cu paturi în ultimul an calendaristic încheiat.
- Procentul secțiilor/comp. cu deficit din total secții /comp. cu paturi în ultimul an calendaristic încheiat.

**POSSIBILE DISFUNȚIONALITĂȚI, BARIERE ÎN IMPLEMENTAREA
MĂSURILOR PROPUSE**

- Lipsa unor resurse (timp, bani, cunoștințe, infrastructura medicală și nemedicala) necesare îndeplinirii obiectivelor;
- Nu s-a ținut cont de supraîncărcarea personalului cu sarcini, oboseala, lipsa timpului;
- Dezinteresul persoanelor implicate în realizarea activităților care conduc la îndeplinirea obiectivelor;
- Lipsa de comunicare între persoanele implicate;
- Lipsa evaluărilor și monitorizării rezultatelor;
- Nu s-a arătat oamenilor importanța și utilitatea realizării activităților care conduc la atingerea obiectivelor propuse;
- Îmbunătățirile aduse spitalului de fiecare ciclu de îmbunătățire a calității nu au putut fi evaluate.

