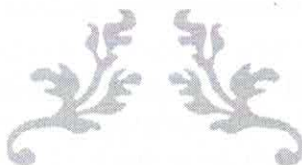
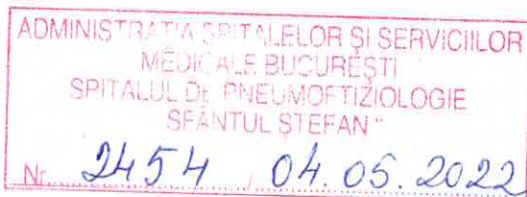


ADMINISTRATIA SPITALELOR SI SERVICIILOR MEDICALE BUCURESTI
SPITALUL DE PNEUMOTIZIOLOGIE "SF. STEFAN" BUCURESTI
Sos. Stefan cel Mare nr. 11 sect. 2, Tel: 021.210.39.36 Fax :021.210.39.31
Web: www.pneumosfstefan.ro; e-mail: contact@pneumosfstefan.ro



PLAN DE MANAGEMENT

2022



Manager interimar
Dr. Nastase Silvia



Director medical
Dr. Verinceanu Elena

Director Financiar-Contabil
Ec. Viulet Valentin Cristian

Spitalul De Pneumoftiziologie “Sf Stefan”

Planul de Management al **Spitalului De Pneumoftiziologie “Sf Stefan”**, pentru anul 2022, constituie documentul intern principal de planificare strategica, care cuprinde obiectivele de dezvoltare a spitalului si stabileste masurile si actiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective.

Obiectivele si strategiile de administrare avute in vedere in strategia de dezvoltare a **Spitalului De Pneumoftiziologie “Sf Stefan”**, pentru anul 2022, au fost etapizate trimestrial tinand cont de impactul pe care il are fiecare proiect asupra revitalizarii activitatii spitalului in vederea promovarii increderii in activitatile desfasurate, in conditii de eficienta si eficacitate.

Spitalului de Pneumoftiziologie “Sf.Stefan” , furnizor de servicii medicale in specialitatea pneumologie, are ca principiu de baza in domeniul calitatii orientarea catre pacient si populatia deservita, in vederea identificarii si satisfacerii exigentelor si cerintelor in domeniul calitatii, prin furnizarea de servicii medicale la cele mai inalte standarde, respectand drepturile acestora si legislatia in vigoare.

Misiunea Spitalului de Pneumoftiziologie “Sf.Stefan” este de a presta servicii medicale de calitate intr-un mediu sigur si confortabil, astfel incat pacientii sa beneficieze de cele mai bune ingrijiri la cele mai ridicate standarde.

Viziunea echipei manageriale este de a deveni cel mai bun furnizor de servicii medicale in specialitate pneumologie, etalon al profesionalismului, calitatii si sigurantei.

Scopul echipei manageriale este mentinerea, aplicarea si imbunatatirea continua a eficacitatii sistemului de management al calitatii, a managementului bazat pe procese, pe monitorizarea si diminuarea riscurilor clinice si neclinice, a evenimentelor adverse si crearea unui climat de siguranta pentru pacienti, apartinatori si angajati.

Pentru noi, ca furnizor de servicii medicale, obiectivul principal este reprezentat de satisfacerea maxima a cerintelor si asteptarilor clientilor nostrii. Spitalul de Pneumoftiziologie “Sf.Stefan” asigura si raspunde de calitatea actului medical, calitatea ingrijirilor si conditiilor hoteliere precum si de prevenirea infectiilor asociate actului medical, respectarea normelor de igiena si a normelor legale in vigoare.

O data cu integrarea europeana, fiecare institutie, prin angajatii sai, trebuie sa gaseasca cea mai buna cale de compatibilizare cu structurile similare aflate in spatiul comunitar si sa omunice cu acestea.

Nici un manager nu poate gandi singur si implementa cu succes o strategie a schimbarii in organizatia pe care o conduce fara o echipa dedicata. In primul rand se vor identifica problemele si domeniile ce vor fi supuse modificarii. Echipa pe care Managerul o alcatuieste are de luptat, in primul rand, cu schimbarea la nivel de comportament si mentalitate a angajatilor. Este cea mai importanta etapa deoarece schimbarile ulterioare vor fi duse la bun sfarsit de oameni pentru oameni.

Strategia de dezvoltare a Spitalului de Pneumoftiziologie “Sf Stefan” cuprinde obiectivele de dezvoltare ale spitalului si stabileste masurile si actiunile prioritare pentru atingerea acestora.

Acestea sunt prioritizate in ordinea importantei si urgentei, fiind clasificate in obiective pe termen scurt (cu realizare de pana la un an) si pe termen mediu si lung (cu realizare de pana la 3 – 4 ani).

Conducerea Spitalului de Pneumoftiziologie "Sf.Stefan" si-a stabilit ca obiective prioritare:

- satisfacerea cerintelor pacientilor si altor parti interesate cu privire la serviciile primite
- aplicarea unui management competent, bazat pe procese clinice si standarde de calitate, etica si profesionalism pentru diminuarea riscurilor clinice si neclinice ;
- instruirea permanenta a personalul spitalului.

Personalul angajat se obliga sa aplice si sa indeplineasca cerintele de calitate cu profesionalism, sa respecte demnitatea vietii umane, sa manifeste compasiune si sa ingrijeasca pacientii fara discriminare. Perfectionarea continua in vederea insusirii noutatilor in domeniului medical.

Obiectivul fundamental al strategiei este mentinerea pe piata furnizorilor de servicii medicale din Romania, prin ridicarea standardelor acestor servicii si prin indeplinirea obiectivelor de performanta: calitate, promptitudine, incredere la standarde ridicate.

Exista cateva prioritati, in strategia de dezvoltare a spitalului a caror finalitate are ca obiectiv imbunatatirea serviciilor de sanatate. Aceste prioritati ne ajuta sa oferim servicii medicale de calitate pacientilor nostri si sa utilizam fondurile eficient si eficace in conditii de economicitate. Performanta va fi monitorizata prin indicatori ce tin de:

- ⊕ Timpul necesar de diagnosticare a unui pacient;
- ⊕ Durata medie de spitalizare (DMS);
- ⊕ Indicele de case-mix (ICM);
- ⊕ Standardele de curatenie, igiena si conditii hoteliere;
- ⊕ Indicele de satisfactie al pacientilor;
- ⊕ Indicele de satisfactie al angajatilor.

CAP. I. PREZENTARE GENERALA A SPITALULUI

I.1 SCURT ISTORIC

Anterior Spitalul de Pneumoftiziologie "Sf. Stefan " s-a denumit SANATORIUL " CASA DIACONESELOR " unitate ce a fost nationalizata la 03.11.1948 prin decret si a primit initial denumirea de SPITALUL DE PNEUMOFTIZIOLOGIE.

Spitalul are istoria sa in ceea ce priveste tratarea unor bolnavi celebri precum cunoscutul scriitor, istoric literar, eseist si redactor literar GARABET IBRAILEANU, ce a fost internat si tratat in sanatoriul CASA DIACONESELOR in 1934 .

Spitalul de Pneumoftiziologie "Sf. Stefan" este o unitate sanitara cu paturi de pneumoftiziologie ce a luat fiinta in anul 1963 in conformitate cu Decizia nr. 41 /08.01.1963 emisa de Sfatul Popular al Capitalei, in baza Dispozitiei Consiliului de Ministri nr.1060/20.11.1962 si care ulterior a fost unificata cu mai multe unitati sanitare iar in anul 2002 primeste denumirea de SPITALUL DE PNEUMOFTIZIOLOGIE "SF.STEFAN " Bucuresti.

I.2 CARACTERISTICI RELEVANTE ALE POPULATIEI DESERVITE SI CARACTERISTICI GEOGRAFICE ALE ZONEI

I.2.1 Caracteristici relevante ale populatiei deservite

Sanatatea, tratarea bolilor pneumologice si a tuberculozei reprezinta o prioritate pentru

Romania cat si pentru UE, care trebuie sa fie dezvoltata si protejata in mod activ. Tuberculoza in termeni de bunastare, inclusiv abilitati emotionale si sociale este adesea produsa in afara sistemului de sanatate, acolo unde oamenii isi traiesc viata lor: adica in familie, intre prieteni, in gradinite, scoli, locuri de munca, comunitatea locala, cultura si sport. Prin urmare, tuberculoza nu este responsabilitatea exclusiva a autoritatilor din domeniul sanatatii.

Imposibilitatea de a eradica tuberculoza a avut consecinte grave pentru economia, bunastarea si prosperitatea europeana. Astazi, tuberculoza este foarte costisitoare, mai costisitoare decat multe alte boli, in termeni de productivitate scazuta, de invaliditate prezenta si costuri aferente pentru concedii medicale. Povara vine in primul rand din lipsa de educatie, starea de saracie si lipsa de suport pentru persoanele care isi pierd locul de munca si raman fara venituri.

1.2.2. Caracteristici istorico – geografice

Capitala Romaniei are un parcurs istoric interesant. Bucurestiul isi datoreaza inceputurile, ca multe alte asezari urbane din Tara Romaneasca, unei curti locale fortificate, dar si asezarii dezvoltate in apropiere. Bucurestiul era satul ce deservea cu produse asezarile din jur. O componenta importanta in dezvoltarea orasului a constituit-o si pozitionarea acestuia la intersectia unor drumuri folosite de negustori. Din Bucuresti plecau drumuri spre Giurgiu, Cornatel, Targosor-Targoviste si Slatina. Un moment cheie in dezvoltarea viitorului Bucuresti a fost inceperea construirii unei noi curti fortificate, de catre domnitorul Tarii Romanesti, Vlad Tepes (1448-1476 cu intreruperi), precum si a stabilirii temporare aici a principalei resedinte domnesti, incepand cu Radu cel Frumos. Desi in cursul secolului al XV-lea, exista o alternanta intre Bucuresti si Targoviste, in a doua jumatate a secolului al XVII-lea balanta inclina in favoarea Bucurestilor. In timpul domniei lui Gheorghe Ghica (1659-1660), Bucurestiul devine capitala Tarii Romanesti. Curtea domeasca a fost centrul orasului in functie de care s-a conturat si planul acestuia. Comertul a reprezentat un motor important al dezvoltarii acestui oras si, nu intamplator inima orasului este considerata pana azi Ulica Mare sau strada Lipsanilor. In apropierea strazii erau concentrate case ale boierilor, biserici, pravalii si ateliere ale mestesugarilor. Bucurestiul este un oras al hanurilor, al mestesugarilor, al comerciantilor, al mahalalelor si al centrului care nu de putine ori este sclipitor in contrast cu restul sau. Denumirea de Micul Paris in anii regelui Carol I se restrangea doar la centrul Bucurestiului. Bucurestiul a aspirat mereu la alinierea cu alte capitale europene, inasa farmecul si povestea lui nu s-au regasit niciodata in imitatii.

Primele spitale ale Bucurestiului se inscriau in curentul european fondat pe legatura dintre biserica si spital, ingrijirea bolnavilor fiind perceputa ca o indatorire crestineasca, dovada a compasiunii si a iubirii fata de semeni. Avand ca ratiune in primul rand dorinta de a face bine umanitatii, filantropia, actul caritabil de a organiza si finanta ocrotirea sanatatii erau percepute si ca o modalitate de plata a unor penitente pentru cei care aveau dare de mana in acele vremuri.

Spitalul Coltea a fost primul spital din Bucuresti, construit la 14 decembrie 1704, din initiativa spatarului Mihai Cantucuzino, pentru a fi un spital pentru saraci.

Pe masura ce stiintele medicale au evoluat, spitalele Europei – si cele bucurestene – au dobandit noi valente si au dezvoltat facilitati care au permis transformarea spitalului in centru de cercetare.

Unele din aceste spitale au strabatut un lung drum peste secole, cunoscand modernizari si dezvoltari succesive, dar si perioade dificile. Cateva dintre spitalele capitalei nu au depasit insa

bariera timpului, evenimente naturale (cutremure) sau decizii ale unor conducatori curmand un destin candva remarcabil, dar si o activitate care merita recunoscuta si pretuita.

I.2.3. Analiza pietei serviciilor de sanatate

Piata de servicii medicale pe specialitatea Pneumologie in Bucuresti se desfășoară în 4 spitale publice:

- Institutul de Pneumoftiziologie „Marius Nasta”, categoria IM - 440 paturi spitalizare continuă in specialitate;
- Spitalul De Pneumoftiziologie “Sf Stefan”, categoria V - 120 paturi spitalizare continuă și 3 paturi spitalizare de zi in specialitate;
- Spitalul Clinic de boli infectioase si tropicale Dr. „Victor Babes” - 145 paturi spitalizare continuă in specialitate;
- Spitalul Clinic Sf. Maria – 20 paturi spitalizare continuă in specialitate;

I.3 CARACTERISTICI ADMINISTRATIVE

Unitatea sanitara se afla in subordinea Administratia Spitalelor si Serviciilor medicale Bucuresti inca din anul 2010.

Conducerea spitalului este asigurata de Manager si Consiliul de Administratie.

Spitalul este incadrat in clasa V- nivel de competenta limitat si acreditat din anul 2012.

I.4 STRUCTURA ORGANIZATORICA

Structură organizatorică a Spitalului De Pneumoftiziologie “Sf Stefan” este aprobată prin Ordinul Ministerului Sănătății nr.914/2006. Aceasta a fost aprobata in baza avizului conducerii Ministerului Sanatatii nr. XI/A/12342/asp/2318/19.03.2018, dupa cum urmeaza:

- | | |
|------------------------------------|------------|
| • Secția pneumologie I din care: | 70 paturi; |
| - Terapie acuta | 3 paturi; |
| - Compartiment TBC | 23 paturi; |
| - Compartiment pneumologie cronici | 25 paturi; |
| • Secția pneumologie II din care: | 50 paturi; |
| - Compartiment TBC | 21 paturi; |
| - Compartiment pneumologie cronici | 10 paturi; |
| Camera de garda | |

Total = 120 paturi

Spitalizare de zi 3 paturi

Farmacia 1 – sos. Stefan cel Mare

Farmacia 3 – sos. Salcamilor nr. 21-23 (Medicatia din Programul National)

Sterilizare

Laborator analize medicale

Laborator radiologie si imagistica medicala

Laborator explorari functionale

Compartiment de prevenire si control a infectiilor asociate asistentei medicale

Compartiment evaluare si statistica medicala

Dispensar TBC sector 1 si 2 – str. Salcamilor nr. 21-23, sector 2

Dispensar TBC sector 3 – Calea Dudesti, nr. 104-124, sector 3

Aparat functional

Laboratoarele deservesc atat paturile cat si dispensarele TBC

I.5 ACTIVITATEA SPITALULUI

Spitalul De Pneumoftiziologie “Sf Stefan” are ca obiect de activitate asistenta medicala de specialitate astfel:

I.5.1 RESURSE FINANCIARE

DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	2021
Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat;	92,00%	73,48%	88,02%
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	78,00%	86,09%	84,93%
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	2,84%	3,35%	2,97%
Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" inseamna, in cazul acestui indicator, toate veniturile obtinute de spital, exclusiv cele obtinute in contractul cu casa de asigurari de sanatate)	42,13%	41,57%	40,03%
Costul mediu pe zi de spitalizare	520	926	1916

I.5.2 RESURSE UMANE

a) Indicatori de structura a resurselor umane

DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	2021
Proportia medicilor din totalul personalului angajat al spitalului	15%	14,10%	14,00%
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	59%	59,00%	59,00%
Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	34%	34,00%	35,00%

b) Situatia evolutiei personalului

CATEGORIE PERSONAL	2019	2020	2021
Medici	28	26	27
Farmacisti	2	2	2
Asistenti medicali	68	64	64
Personal sanitar auxiliar	37	37	36

I.5.3 DISTRIBUTIA GEOGRAFICA A ACTIVITATII SPITALULUI

Provenienta	Sectii	2019		2020		2021	
		Externati la 31.12.2019	%	Externati la 31.12.2020	%	Externati la 31.12.2021	%
BUCURESTI	Pneumologie cronici	1023	63.9	470	66.95	139	62.61
	Pneumologie acuti	335	65.05	219	47.1	316	76.15
	Spitalizare de zi	4125	73.38	2713	73.1	2359	73
ALTE JUDETE	Pneumologie cronici	578	36.1	232	33.05	83	37.39
	Pneumologie acuti	180	34.95	246	52.9	99	23.85
	Spitalizare de zi	1496	26.62	998	26.9	872	27

I.5.4 MORBIDITATEA

Referitor la morbiditatea spitalizata in anul 2021 (se analizează anul precedent celui pentru care se elaborează strategia):

a) **Alte pneumonii virale** - pe primul loc se situeaza J12.8 – cod DRG cu 320 cazuri reprezentand 50.24% din totalitatea cazurilor externate;

b) **Boala pulmonara obstructiva cronica cu exacerbare acuta, nespecificata** - pe locul al doilea se situeaza J44.1 – cod DRG cu nr de cazuri 77 reprezentand 12.09 % din totalitatea cazurilor externate;

c) **Tuberculoza pulmonara, confirmata prin examen microscopic al sputei, cu sau fara culturi** - pe locul trei se situeaza A15 – cod DRG cu 47 cazuri reprezentand 7.38% din totalitatea cazurilor externate;

d) **Bronsiectazia** - pe locul patru se situeaza J47 – cod DRG cu 43 cazuri reprezentand 6.75 % din totalitatea cazurilor externate;

e) **Boala pulmonara obstructiva cronica cu infectie acuta a cailor respiratorii inferioare** - pe locul cinci se situeaza J44 – cod DRG cu 31 cazuri reprezentand 4.87 % din totalitatea cazurilor externate;

Primele zece diagnostice DRG in anul 2021 ca ordine a frecventei totalizeaza un numar de 1507 cazuri reprezentand 80,72% din totalitatea cazurilor externate asa cum rezulta din tabelul de mai jos

Cod Diagnostic Principal	Diagnostic principal	Nr. total cazuri	Durata medie de spitalizare/diagnostic	Cost mediu/diagnostic
J12.8	Alte pneumonii virale	320	12	10869.95
J44.1	Boala pulmonara obstructiva cronica cu exacerbare acuta, nespecificata	77	10	3350.69

A15.0	Tuberculoza pulmonara, confirmata prin examen microscopic al sputei, cu sau fara culturi	47	29	8521.83
J47	Bronsiectazia	43	8	2889.81
J44	Boala pulmonara obstructiva cronica cu infectie acuta a cailor respiratorii inferioare	31	9	3480.74
J18	Bronhopneumonie, nespecificata	21	12	10700.34
C34.1	Tumora maligna lobul superior , bronhii si pulmon	12	10	3349.64
A16	Tuberculoza pulmonara, cu investigatii bacteriologice sau histologice negative	9	15	4671.24
J18.1	Pneumonia lobara, nespecificata	9	7	3001.61
B90.9	Sechelele tuberculozei respiratorii si nespecificate	7	7	2454.08

MORBIDITATEA MIGRANTA

Se defineste morbiditatea migranta ca fenomenul manifestat prin populatia (pacientii) care migreaza – pleaca si vin din perspectiva serviciilor medicale dar si cele hoteliere oferite.

La analiza morbiditatii migrante s-a tinut cont de urmatoarele:

- pentru pacientii care pleaca - ce a determinat acest lucru
- pentru pacientii care vin - se pot asigura serviciile medicale de care au nevoie, competentele si structurile necesare pentru realizarea serviciilor medicale.

INDICATOR	2021
Numarul de pacienti transferati (plecati)	31
Numarul de pacienti transferati (veniti)	80
Numarul de pacienti care au refuzat internarea	9
Externari la cerere	24

Analizand datele se constata ca aparitia fenomenului de morbiditate migranta in ceea ce priveste plecarea pacientilor apare datorita atat unor lipsuri din punct de vedere al echipamentelor si dispozitivelor medicale cat si din lipsa cadrelor medicale de anumite specialitati.

Analizand motivele invocate de catre pacientii care au refuzat internarea sau au solicitat externare la cerere se constata ca acestea apar datorita lipsei de dotare corespunzatoare a unitatii medicale (ex. lipsa CT, lipsa linie de endoscopie, insuficiente specialitati medicale, etc).

Se constata si un numar de pacienti care au migrat din alte unitati sanitare. Acest fenomen apare ca urmare a necesitatii acordarii de servicii medicale specializate in depistarea si monitorizarea bolilor pneumologice, TBC, BPOC si infectie cu COVID-19 pe care alte unitati sanitare nu le-au efectuat si ca urmare a necesitatii continuarii unui act medical de supraveghere.

Pentru a reduce fenomenul de morbiditate migranta se vor stabili masuri de imbunatatire atat a calitatii actului medical cat si a serviciilor hoteliere.

I.5.5 UTILIZAREA SERVICIILOR

DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	2021
Numar pacienti externati - total	2116	1167	637
Numar total pacienti spitalizare de zi	5621	3711	3231
Durata medie de spitalizare pe spital	14,04	14,49	13,40
Indicele de utilizare a paturilor (IUP)	251,18	143,47	142,27
Rata de utilizare a paturilor pe spital (%)	68,82%	39,31%	38,98%
Indicele de complexitate al cazurilor - pe total spital	1.0446	1.0213	0,8889
Numar consultatii/ medic în spitalizare zi	703	464	404
Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	235	130	80
Numărul mediu de consultații / medic în ambulatoriu	1997	1318	1954
Număr mediu de consultații pe un medic în camera de gardă	873	540	402

I.5.6 CALITATEA SERVICIILOR MEDICALE

DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	2021
Rata mortalitatii intraspitalicesti pe spital	0,99%	2,14%	1,41%
Rata infectiilor nosocomiale	0,90%	2,40%	1,10%
Indice de concordanta între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	65,60%	67,35	83,67%
Procentul pacientilor internati și transferati către alte spitale.	2,08%	6,08%	4,87%
Numar reclamatii / plangeri pacienti	0	0	1

I.6 INFRASTRUCTURA

În prezent Spitalul de Pneumoftiziologie "Sf Stefan" funcționează în două clădiri (2 pavilioane la aceeași adresă) cu o capacitate totală de 120 paturi spitalizare continuă, 3 paturi spitalizare de zi și două dispensare TBC dispuse astfel:

- un pavilion denumit B unde se află cele două secții de Pneumologie, TA, spații de depozitare lenjerie curată, lenjerie murdă; 4 cabinete medici, 4 grupuri sanitare cu dus pentru pacienți, depozit temporar infecte (terasă închisă cu geam termopan), salon spitalizare de zi, vestiar, camere de gardă, laboratorul de radiologie, laboratorul de analize medicale, laborator bacteriologie, camera bronhoscopie, explorări funcționale, sterilizare, birou registruator;

- un pavilion denumit A funcționează astfel:

- la subsol spalatorie: camera primire rufe murdare, camera depozitare și distribuție rufe curate, magazia de alimente, atelier mecanic și uzina termică;

- la parter bloc alimentar: camera de curățat zarzavat, camera de transat carne, camera prelucrare termică a mâncării-zona de preparare propriu-zisă, camera frigider, frigider probe alimentare, vestiar personal bloc alimentar, grup sanitar personal bloc alimentar;

- la parter farmacia spitalului (2 încăperi cu spațiu distilator; birou farmacist, depozit) și arhiva;

- la etaj 1 administratia spitalului: secretariat, Director General-Manager, Director Financiar-Contabilitate; Camera consiliu; RUNOS, Birou Managementul Calitatii, Birou contabilitate;

- la mansarda atelier lenjerie, biroul aprovizionare, serviciul CPIAAM, serviciul juridic, auditul intern;

- in curte gasim: rampa de gunoi menajer, spatiu depozitate temporara infecte, cladire morga-camera mortuara, atelier intretinere.

Dispensarele TBC se afla la alte adrese, respectiv Calea Dudesti 102-124, sectorul 3 si Str. Salcamilor 21-23, sectorul 2.

Structura functionala Dispensar TBC sector 2 Str. Salcamilor:

SUBSOL:

- arhiva; post trafo; hidrofor
- magazie materiale sanitare
- centrala termica;
- farmacie cu circuit inchis (Program National)

PARTER:

- serviciul radiologie
- sala consiliu
- sala de asteptare pediatrie
- fisier
- cabinet de consultatii pneumoftiziologie pediatrie, cu spatiu de testare
- oficiu personal

ETAJUL I:

- cabinet asistenta sociala
- cabinet probe functionale respiratorii
- sala de tratamente
- 5 cabinete de consultatii pneumoftiziologie
- sala de asteptare
- vestiar personal; 2 grupuri sanitare pacienti si personal medical

ETAJUL II:

- statistica
- vestiar medici
- birou personal
- anexa sanitara

CURTE

- depozit temporar infecte

Structura functionala Dispensar TBC sector 3 Calea Dudesti 102-124:

DEMISOL:

- arhiva; post trafo; hidrofor
- magazie materiale sanitare
- centrala termica
- serviciul radiologie
- hol de asteptare

PARTER:

- birou informatii
- sala de asteptare pediatrie
- cabinet de consultatii pneumoftiziologie-pediatrie
- sala testare IDR la PPD
- cabinet asistenta sociala
- cabinet probe functionale respiratorii
- sala de tratamente
- 4 cabinete de consultatii pneumoftiziologie adulti
- sala recoltari sputa pentru BK
- sala de asteptare adulti
- vestiar personal; 2 grupuri sanitare

ETAJUL IV:

- birou personal cu vestiar
- laborator bacteriologie
- anexa sanitara

I.7 SATISFACTIA PACIENTILOR

Calitatea se refera in egala masura la cresterea satisfactiei pacientului si la imbunatatirea eficientei si reducerea costurilor. La nivelul spitalului se acorda o atentie deosebita ideii de reactie de raspuns din partea pacientului si ideii de ai oferi acestuia ce isi doreste. Satisfactia pacientilor inseamna evaluarea cognitiva si reactie emotionala la elementele stucturii (resursele umane, materiale, financiare si mediul spitalicesc, ale procesului (aspecte tehnice si interpesonale) precum si la rezultatele serviciilor medicale furnizate.

In urma analizelor cu privire la satisfactia pacientilor a rezultat ca pacientii apreciza prioritar aptitudinile de comunicare interpersonală ale personalului medical. Pacientilor trebuie sa le fie identificate in primul rand nevoile, pentru ca personalul medical sa vina in intampinarea acestora, utilizand atent tehnicile si procedurile medicale.

Satisfactia pacientilor este in stransa dependenta cu claritatea informatiilor oferite si acestea ar putea fi un semn important al calitatii comunicarii medic - pacient. Modul cel mai simplu si mai putin costisitor de evaluare a calitatii serviciilor de sanatate este masurarea satisfactiei pacientilor.

I.8 SATISFACTIA ANGAJATILOR

„Daca nu ai o slujba care iti da bataie de cap, atunci nu ai nici o slujba” (Malcom Forbes). Munca este vazuta de om nu ca un simplu mijloc de obtinere a celor necesare dar si ca prilej de satisfactie. O mare parte din viata noastra este dedicata muncii si, din aceasta cauza, satisfactia in munca devine un aspect foarte important al activitatii profesionale, avand consecinte importante atat personale cat si asupra organizatiei in care isi desfasoara munca.

La nivelul spitalului se acordă o mare atentie acestui aspect si periodic identificam si analizam gradul de satisfactie al angajatilor nostri prin aplicarea de chestionare ce ne sunt utile si prin sugestiile pe care angajatii le fac.

II ANALIZA DE SITUATIE

ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXERN (Analiza SWOT)

Complementar analizei interne o importanta deosebita o are analiza mediului extern in gasirea cailor de realizare a strategiei propuse. Aceste puncte de vedere acopera o serie de aspecte precum:

- Politica de dezvoltare in cadrul Ministerului Sanatatii;
- Necesitatile populatiei deservite;
- Piata serviciilor medicale private din Romania care este in crestere, pe fondul migrarii pacientilor de la unitatile medicale de stat catre unitatile medicale private;
- Legislatia sanitara care se afla intr-o schimbare continua (Legea nr.95/2006, cu modificarile si completarile ulterioare; Legea nr. 46/2003, Legea drepturilor pacientului; Ordinul nr. 29/2003, privind introducerea colectarii electronice a setului minim de date la nivel de pacient (SMDP) in spitalele din Romania, cu modificarile ulterioare).

Analiza mediului intern si extern (Analiza SWOT) este prezentata in continuare

PUNCTE FORTE

- Spital acreditat
- Dotat cu aparatura medicala de specialitate functionala
- Experiența și profesionalismul medicilor și asistenților medicali;
- Dotarea cu aparatura a laboratorului ce permite efectuarea unor analize medicale specifice de calitate;
- Resurse umane bine pregătite;
- Acreditare RENAR pentru laboratorul de analize medicale;
- Ambulatoriu de specialitate cu posibilitate de a atrage pacienții și de a oferi servicii integrate
- Acces facil pentru pacienți
- Saloane curate, cu mobilier și cazarmament bine întreținut
- Compartimentare buna ce asigura circuite functionale corespunzatoare

OPORTUNITATI

- Atragerea factorilor decizionali de la nivelul Consiliului Local in procesul de
- redresare a spitalului;
- Laborator acreditat RENAR;
- Colaborări cu alte clinici de specialitate;
- Adresabilitate crescută a unei comunități bine conturate;
- Adresabilitate fără restricții pentru asigurării CNAS;
- Colaborare cu firme de îngrijire a bolnavilor la domiciliu ce au contract cu CAS;
- Integrarea modulelor informatice privind achizițiile, centrele de cost, bugetelor la nivel de sectii
- Atragerea unor surse externe de finanțare (firme private, oameni de afaceri)
- Atragerea de fonduri europene prin intermediul autorității locale.
- Infratirea cu localități similare din strainatate, care sprijina spitalul prin donatii (aparatura medicala, medicamente, materiale sanitare, mobilier, etc);
- Achiziția de aparatura medicala cu sprijinul Ministerului Sanatatii si al Consiliului Local

PUNCTE SLABE

- Venituri proprii reduse;
- Dotare deficitară;
- Lipsa unui circuit funcțional modern al bolnavilor, alimentelor, deșeurilor și vizitatorilor;
- Lipsa personal angajat în cadrul Compartimentului de management al calitatii;
- Management al calității implementat partial;
- Deficiență în asumarea responsabilităților;
- Motivație intrinsecă scăzută datorită slabei capacități de diferențiere între persoanele cu productivitate diferită;
- Slaba subventionare de la Bugetul Local precum și a celor de la bugetul de stat, necesar realizării de investitii;

AMENINTARI

- Nivelul de trai scăzut datorită ratei mari a șomajului;
- Scaderea adresabilitatii pacientilor cu TBC din cauza scaderii incidentei la nivel national si local duce la perturbarea activitatii de plata a achizițiilor efectuate;
- Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplată;
- Tendința migrației corpului medical către UE;
- Creșterea costurilor asistenței medicale;
- Politica de personal dictată uneori de forurile tutelare;
- Presiunea socială prin lipsa posibilităților proprii ale pacienților de tratament sau îngrijire la domiciliu;
- Subfinanțarea prelungită a serviciilor prestate și lipsa fondurilor de investiții pentru continuarea lucrărilor de reabilitare/ modernizare până în prezent afectează nu doar capacitatea de adaptare la condiții moderne, ci însăși desfășurarea curentă a actului medical (calitatea acestuia);
- Competiția clinicilor private și spitalelor învecinate
- Creșterea costurilor datorita inflației
- labilitatea legislativă, ceea ce împiedică fundamentare unei strategii bazată pe anumite reglementări
- finanțare insuficientă în raport cu nevoile de sănătate ale populației
- Existența a inca doua spitale cu același profil in Municipiul

CAP. III IDENTIFICAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE, DEZVOLTAREA STRATEGIEI SI A PLANULUI DE IMPLEMENTARE

III.1 IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Necesitatea **punerii in practica a tehnicilor de management strategic**, necesitatea aplicarii acestor tehnici deriva din tendinta de globalizare, care insotita fiind de dezvoltarea dinamica a sistemului economico-social, angajeaza statul in efectuarea unor schimbari si transformari la nivelul sistemelor si institutiilor publice. In acest sens, spitalul este obligat, pentru a putea „supravietui”, sa aiba personal calificat si specializat, pentru a gestiona si rezolva permanent probleme noi.

Finantarea. Mentinerea in continuare a acestui sistem de finantare inechitabil si intarzierea in uniformizarea tarifului pe categorii de spitale, vor constitui piedici si intarzieri in procesul de modernizare al spitalului. In aceasta directie statul, ca si reglator al dezechilibrelor de pe piata, trebuie sa intervina prin parghiile pe care le are la dispozitie si sa incerce uniformizarea cat mai rapida a tarifului pe caz ponderat pe tipuri de spitale, astfel incat sa se faca o repartizare echitabila a fondurilor publice pentru ca spitale de acelasi tip sa poata porni de pe picior de egalitate. Pana cand acest obiectiv va fi rezolvat, singura solutie de a face fata necesitatilor care apar zi de zi o constituie canalizarea fortelor conducerii spitalului impreuna cu partea medicala de a gasi si alte surse de finantare decat cele existente si totodata de a largi paleta serviciilor medicale pe care le poate oferi.

Importanta acestui aspect, deriva din necesitatea descentralizarii deciziilor la nivelul unitatii sanitare, in care sens managerul spitalului va trebui sa incheie contracte de sub-administrare cu sefi de sectie si compartimente. Pentru realizarea acestui obiectiv, orice manager va trebui sa cunoasca realitatile financiar-economice ale spitalului si posibilitatile pe care le are la dispozitie pentru a asigura un echilibru financiar al sectiilor / compartimentelor spitalului.

Din punctele slabe evidentiata, se va avea in vedere fie cresterea tarifelor contractate cu CAS per pacient sau per zi de spitalizare, fie scaderea costurilor de functionare; aceasta se realizeaza prin eficientizarea unor cheltuieli sau eliminarea altora din responsabilitatea Unitatii sanitare cu paturi, respectiv prin monitorizarea si diminuarea pierderilor.

Din evolutia veniturilor spitalului in perioada 2019 – 2021, bazata pe executia din anii precedenti si previzionarea acestora prin extrapolarea valorii contractului cu CAS (servicii spitalicesti si PNS), rezulta atingerea unui nivel maxim preconizat al veniturilor pana in 2022, pe actualul aviz provizoriu in conditii de pandemie pentru furnizarea serviciilor.

Practic, pe langa reorganizarea unor servicii in vederea acoperirii cresterii cheltuielilor cu intretinerea si utilitatile infrastructurii hoteliere, materiale sanitare si medicamente, mentenanta si service-ul echipamentelor si aparaturii medicale, la nivelul deja impus de cerintele standardelor de acreditare pentru ciclul al II-lea, se are in vedere mentinerea unei adresabilitati necesare si suficiente.

III.2 PRINCIPALELE DIRECTII DE DEZVOLTARE ALE SPITALULUI

In raport cu obiectivele strategice si operationale, pe termne scurt (1 an – 2022) si mediu si lung (2-4 ani 2022 – 2025) la nivelul spitalului sunt stabilite urmatoarele *obiective specifice*:

- 1. Imbunatatirea calitatii serviciilor hoteliere si a sigurantei pacientilor*
- 2. Dotarea cu aparatura medicala / echipamente medicale a sectiilor spitalului*
- 3. Imbunatatirea calitatii si performantei actului medical, diversificarea serviciilor medicale*
- 4. Imbunatatirea sistemului informatic la nivelul spitalului in vederea imbunatatirii comunicarii interne si externe*
- 5. Atragerea de personal de specialitate in sectiile spitalului*
- 6. Dezvoltarea resurselor umane si instruirea permanentă a personalului medical și nonmedical*
- 7. Implicarea in studii de cercetare medico-sociale privind caracteristicile zonei deservite*

PLAN DE ACTIVITATI - Distribuția temporală a activităților - Grafic GANTT, resurse, responsabili activități, rezultate așteptate (indicatori) pentru îndeplinirea obiectivelor specifice

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate	Indicatori
	Trim1	Trim2	Trim3	Trim4			
Obiectiv specific nr.1 – Imbunatatirea calitatii serviciilor hoteliere si a sigurantei pacientilor.							
Sistem de confirmare a evacuării persoanelor din incaperi					5000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr sisteme achizitionate/planificate Lei cheltuiti / lei planificati
Spatiu pentru calamitati					10000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr. Incaperi amenajate/1
Cresterea conditiilor hoteliere (braille, bilingv, mana curenta, plase tantari, sistem antidefenestrare)					100000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr sisteme achizitionate/planificate Nr semnale avertizoare achizitionate/ Nr semnale avertizoare planificate ML mana curenta achizitionata si montata/ ML mana curenta planificata Nr incidente in care sunt implicate persoane neavazoare/0 Lei cheltuiti / lei planificati
Renovare (igienizare) oficiu alimentar					5000 Lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Amenajare efectuata/Amenajare planificata Lei cheltuiti / lei planificati
Renovare (igienizare) hol cladirea A					5000 Lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Amenajare efectuata/Amenajare planificata Lei cheltuiti / lei planificati
Implementare sistem dubla identificare a pacientilor cu bratari					10000lei	Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr sisteme implementate/planificate
Externalizarea hranei prin firma de Catering si inchiderea bucatariei					5000 lei	Director medical Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr contracte semnate/Nr contracte planificate
Achizitionare toalete mobile pt. pacientii greu deplasabili					2000 lei	Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr toalete mobile /4 Lei cheltuiti / lei planificati
Semnalizare pavimente umede					1000 lei	Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr echipamente achizitionate/4 Lei cheltuiti / lei planificati

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate	Indicatori
	Trim1	Trim2	Trim3	Trim4			
Sisteme protectie la paturi impotriva caderilor accidentale					2500 lei	Sef Serviciu Administrativ Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr protectie paturi achizitionate/120 Lei cheltuiti / lei planificati Nr sisteme achizitionate/Nr sisteme planificate Lei cheltuiti / lei planificati
Semnalezarea cailor de acces exterioare					1000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Sistem marcaj implementat/planificat Lei cheltuiti / lei planificati
Marcarea traseelor in curtea spitalului					500 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Sistem marcaj implementat/planificat Lei cheltuiti / lei planificati
Semnalezare viteza 5/h in curtea spitalului					200 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati
Achizitionare teste sanitatie rapide					700 Lei/an	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr teste sanitatie achizitionate/Nr teste sanitatie planificate Lei cheltuiti / lei planificati
Obiectiv specific nr.2 – Dotarea cu aparatura medicala / echipamente medicale / echipamente							
Achizitionare analizor de urina					9000 lei	Sef Laborator Analize Medicale	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr aparat achizitionat/1
Achizitionare suport perfuzii cu 4 carlige					200 lei/buc	Sef Laborator Analize Medicale	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr suporturi achizitionate/Nr suporturi planificate
Achizitionare centrifuga					62000 lei	Sef Laborator Analize Medicale	<ul style="list-style-type: none"> Nr aparat achizitionat/3 Lei cheltuiti / lei planificati
Achizitionare 2 Hote microbiologice					120000 lei	Sef Laborator Analize Medicale	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr hota achizitionata/2
Achizitionare Electrocardiograf portabil 12 canale					24000 lei	Director Medical	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr aparat achizitionat/1
Achizitionarea unui aspirator functii pleurale					7000 lei	Director Medical	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Nr aparat achizitionat/1
Defibrilator					25000 lei	Director Medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr defibrilatoare achizitionate/ Nr defibrilatoare planificate Lei cheltuiti / lei planificati

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate	Indicatori
	Trim1	Trim2	Trim3	Trim4			
Achizitionarea unui aparat semi-automat coagulare (metoda viscozimetrica)					150000 lei	Sef Laborator Analize Medicale	<ul style="list-style-type: none"> Nr aparate semiautomate achizitionate/1 Lei cheltuiti / lei planificati Nr. Sterilizari neconforme/0
Achizitie microscop cu led, obiectiv cu imersie pentru Laboratorul de analize din dispensar					11000 lei	Sef Laborator Analize Medicale	<ul style="list-style-type: none"> Nr microscopae achizitionate/1 Lei cheltuiti / lei planificati
Obiectiv specific nr.3 – Imbunatatirea calitatii si performantei actului medical, diversificarea serviciilor medicale							
Reevaluarea activitatii spitalului in vederea acreditarii ciclul II.					35 000 lei	Manager Director Medical	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti / lei planificati Punctaj obtinut/100
Diversificarea serviciilor medicale in spitalizarea de zi					0 lei	Manager Director Medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr. Servicii spitalizare de zi contractate/Nr Servicii spitalizare de zi planificate pentru contractate
Implementarea SNA 2021- 2025					0 lei	Manager	<ul style="list-style-type: none"> Nr cazuri coruptie/0
Centru de evaluare covid					0 lei	Manager Director Medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr cazuri Covid prezentate/Nr cazuri Covid evaluate
Mentinerea sistemului de management al calitatii					0 lei	Manager	<ul style="list-style-type: none"> Nr certificari ISO efective/Nr certificari ISO planificate
Reacreditare Ciclul II					42000 lei	Manager	<ul style="list-style-type: none"> Punctaj obtinut/100
Obiectiv specific nr.4 – Imbunatatirea sistemului informatic la nivelul spitalului in vederea imbunatatirii comunicarii interne si externe							
Crearea unui sistem intranet.					10000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr total structuri cu acces la intranet/ nr total de structuri
Crearea unui sistem de programare a pacientilor on-line in dispensar					15000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr pacienti programati on-line / Nr total de pacienti programati
Crearea unei biblioteci electronice					5000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati acces la biblioteca electronica/total angajati
Amenajare Camera serverului					5000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Camera server amenajata/Camera server planificata Lei cheltuiti / lei planificati
Evaluare/Audit Tehnologiei Informatiei					20000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr. rapoarte de audit/1 Lei cheltuiti / lei planificati

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate	Indicatori
	Trim1	Trim2	Trim3	Trim4			
Reinnoire licente software si antivirus					20000 lei	Sef Serviciu Administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr. licente software reinnoite/Nr. licente planificate Lei cheltuiti / lei planificati
Obiectiv specific nr.5 – Atragerea de personal de specialitate in sectiile spitalului							
Angajare 1 Sef Birou si 1 Medic pentru dep. Managementul Calitatii					40000 lei/luna	Sef birou RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> Nr medici angajat/ nr medici planificat Nr sef birou angajat/ nr sef birou planificat
Anagajare 1 statistician					28000 lei/luna	Sef birou RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> Nr persoane angajate/ nr posturi vacante
Angajare consilier juridic IA					7400 lei/luna	Sef birou RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> Nr persoane angajate/ nr posturi vacante
Obiectiv specific nr.6 – Dezvoltarea resurselor umane si instruirea permanentă a personalului medical și nonmedical							
Instruirea personalului pentru utilizarea corespunzătoare a noilor echipamente si dotari.					0 lei	Responsabil SSM	<ul style="list-style-type: none"> Nr de persoane instruite care tilizeaza echipamentul / Nr total persoane care utilizeaza echipamentul Nr de erori la utilizarea echipamentelor / 0 Nr de incidente la utilizare echipamente / 0 Nr echipamente deterioarate / 0 Nr de reclamatii / 0
Instruire asistenti medicali in domeniul acordarii de basic life suport BLS					5000 lei/an	Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr asistenti instruiti/ nr asistenti planificati pentru instruire Lei cheltuiti/ lei planificati Nr cazuri de urgenta pt care s-a acordat BLS/ nr prezentari in camera de garda
Instruire fochisti					2000 lei/an	Sef Serviciu administrativ	<ul style="list-style-type: none"> Nr fochisti instruiti/3 Lei cheltuiti/ lei planificati
Instruire in domeniul achizitiilor publice.					4200 lei/an	Responsabil achizitiei	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire Lei cheltuiti/ lei planificati

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate	Indicatori
	Trim1	Trim2	Trim3	Trim4			
Instruirea cadrelor medicale cu privire la comunicarea cu pacientul					5000 lei/an	Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire Lei cheltuiti/ lei planificati
Instruire in domeniul protectiei datelor cu caracter personal.					1300 lei	Manager	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati instruiti / 2 Lei cheltuiti/ lei planificati
Instruire in domeniul managementului calitatii cf. cerintelor ISO 9001:2015.					5000 lei/an	Responsabil managementul calitatii	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti/ lei planificati Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire
Instruirea a minim 2 medici in domeniul auditului clinic					5000 lei/an	Responsabil managementul calitatii	<ul style="list-style-type: none"> Nr medici angajati instruiti/ nr medici angajati planificati pentru instruire Nr audituri clinice realizate/ nr audituri clinice planificate
Curs antibioterapie.					2500 lei	Manager	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti/ lei planificati Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire
Instruire in domeniul financiar contabil.					5000 lei/an	Director financiar contabil	<ul style="list-style-type: none"> Lei cheltuiti/ lei planificati Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire
Dezvoltarea competentelor profesionale prin participarea medicilor la conferintele anuale in domeniul pneumoftiziologiei					5000 lei/an	Director medical	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire Lei cheltuiti/ lei planificati
Curs intern SCIM si Managementul calitatii 30 persoane					19500 lei/an	Manager	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire Lei cheltuiti/ lei planificati
Participarea angajatilor din cadrul farmaciei la un curs in domeniul „Rolul farmacistului in procesul educatiei pacientilor”					2500 lei	Farmacist	<ul style="list-style-type: none"> Nr angajati instruiti/ nr angajati planificati pentru instruire Lei cheltuiti/ lei planificati

Riscuri

În procesul de implementare a obiectivelor specifice propuse pot apărea riscuri de decalare în timp sau nerealizare, datorate mediului intern sau extern, după cum urmează :

Mediu intern:

- slaba cointeresare (motivare) a personalului în realizarea sarcinilor și indicatorilor;
- scăderea disponibilității la efort suplimentar datorită suprasolicitării în activitatea de bază;
- confundarea noțiunii de implicare în acțiuni de voluntariat cu mobbing-ul și contracararea celor implicați de către falși lideri de opinie prin acțiuni de bullying.

Mediu extern:

- modificarea frecvența a legislației în domeniul sanitar;
- migrarea cadrelor medicale un UE
- subfinanțarea de către Ordonatorul principal de credite a cursurilor de formare profesională a personalului.

CONCLUZII

Aceasta strategie de dezvoltare a Spitalului De Pneumoftiziologie "Sf Stefan" va deveni document de lucru, care va fi actualizat ori de cate ori este necesar, deoarece:

- Reflecta dezvoltarea noastra organizationala la un nivel superior, intentia de a crea o baza pentru a sustine gandirea strategica si a dezvolta capacitatile noastre manageriale;
- Delimiteaza clar prioritatile entitatii pentru anul 2022, in concordanta cu specificul national;
- Ia in calcul modificarile mediului extern la nivel local, regional si national;
- Recunoaste rolul cheie pe care personalul il joaca in succesele noastre viitoare.

Evaluarea de etapa se va face prin analiza tuturor indicatorilor stabiliti pe fiecare obiectiv in parte.

Periodicitate: Semestrial

Documente emise: Raport de evaluare de etapa

Responsabil: Comitetul Director

Comisia de analiza a evaluarii gradului de indeplinire a obiectivelor din planul strategic este formata din membrii Consiliului de Administratie care vor efectua evaluari pentru fiecare etapa prevazuta in graficul Gant urmand a emite rapoarte si concluzii in consecinta.

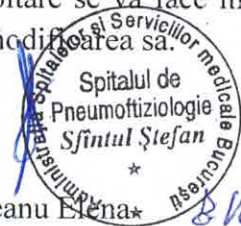
REVIZUIREA STRATEGIEI DE DEZVOLTARE

Revizuirea strategiei de dezvoltare se va face in urma analizei rapoartelor de etapa in cazul in care Comitetul Director propune modificarea sa.

Manager, Dr. Nastase Silvia

Director Medical, Dr. Verinceanu Elena

Director Financiar, Ec. Viulet Valentin Cristian



Verinceanu Elena