

Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
2014-2016

Plan de management

-SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE-

2014 - 2016



Spitalul Judetean de Urgenta Targoviste

CUPRINS

- 1. Descrierea situatiei actuale a spitalului**
- 2. Misiune, viziune, valori**
- 3. Analiza SWOT a spitalului**
- 4. Identificarea problemelor critice**
- 5. Plan de management privind calitatea serviciilor medicale**
 - 5.1. Scop**
 - 5.2. Obiective**
 - 5.3. Activitati**
- 6. Rezultate**
- 7. Monitorizare si evaluare**



1. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este o unitate sanitară cu paturi, cu personalitate juridică care asigura servicii medicale profilactice, curative și recuperatorii fiind organizat și funcționând în baza Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății.

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

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

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

Conform Hotărârii Consiliului Județean Dâmbovița nr. 43/28.02.2014 privind aprobarea Organigramei, Statului de Funcții și Regulamentului de Organizare și Funcționare ale Spitalului Județean de Urgență Târgoviște, începând cu data de 1.03.2014 acesta are în structura lui 1938 paturi, funcționând cu 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 al serviciilor.

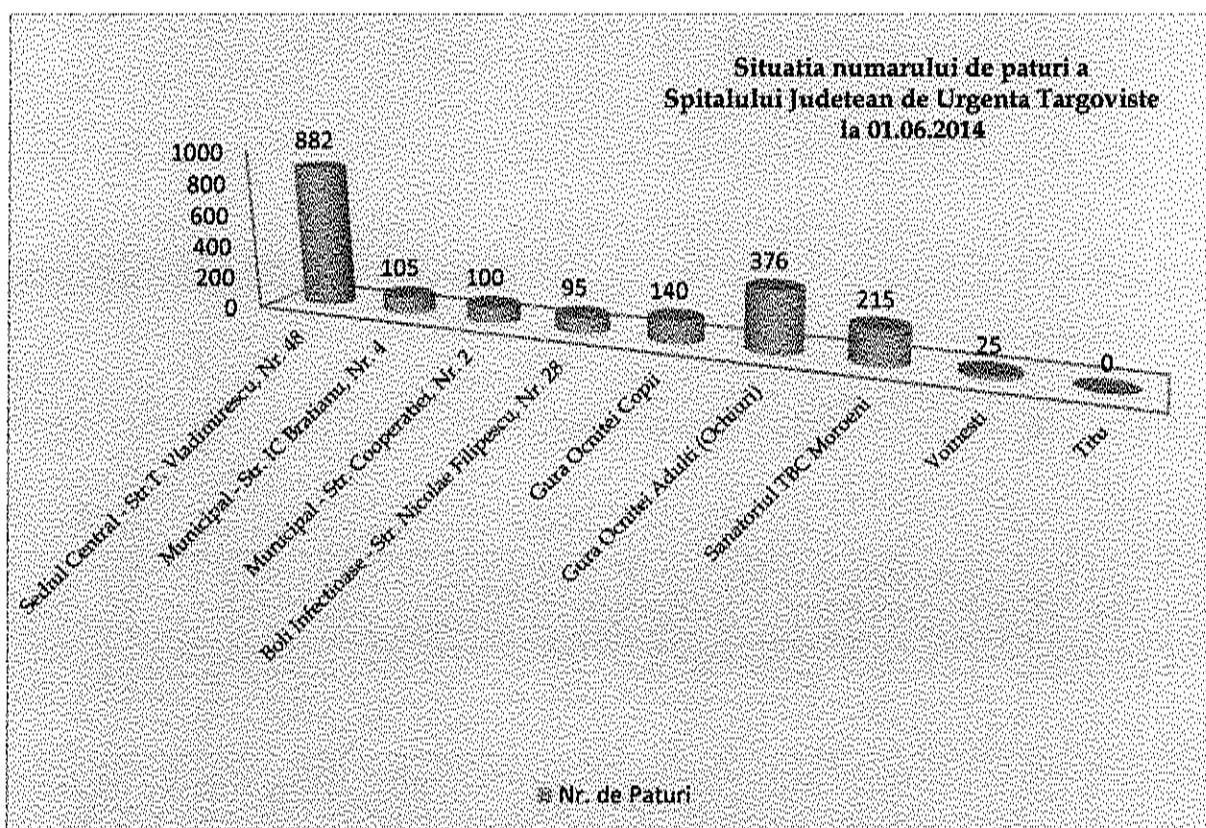
Conform structurii organizatorice salariații desfășurându-și activitatea în cadrul mai multor locații după cum urmează:

- Locația Sediul Central – Str. Tudor Vladimirescu, nr. 48;
- Locația Municipal din Str. IC. Brătianu, nr. 4;
- Locația Municipal din Str. Cooperăției, nr. 2;
- Locația din Str. Nicolae Filipescu, nr. 28;
- Locația Gură Ocniței Copii;
- Locația Gură Ocniței Adulti (Ochiuri);
- Locația Sanatoriul TBC Moroeni;
- Locația Voinești;
- Locația Titu.



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

Nr. crt.	Locatia	Nr. de paturi
1	Sediul Central - Str.T. Vladimirescu, Nr. 48	882
2	Municipal - Str. IC Bratianu, Nr. 4	105
3	Municipal - Str. Cooperatiei, Nr. 2	100
4	Boli Infectioase - Str. Nicolae Filipescu, Nr. 28	95
5	Gura Ocnei Copii	140
6	Gura Ocnei Adulti (Ochiuri)	376
7	Sanatoriul TBC Moroeni	215
8	Voinesti	25
9	Titu	0
TOTAL		1928



Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
2014-2016

Nucleul secțiilor și compartimentelor cu paturi se concentrează în locația Sediul central din Stradă Tudor Vladimirescu, nr. 48, în locația Gură Ocniței Adulți (Ochiuri) sunt 6 secții de Psihiatrie cronici, în timp ce în locația Gură Ocniței Copii funcționează 2 secții de Recuperare Neuromotorie Copii, iar în Locația Moroeni sunt 3 secții de Pneumologie TBC.

De asemenea în cadrul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște există secții fără paturi care oferă servicii interne aceste grupându-se în aceeași locație că și secțiile cu paturi.

În anul 2013, conform Dispoziției Președintelui Consiliului Județean Dâmbovița nr. 71/18.03.2013 s-a aprobat înființarea în cadrul structurii SJUT a Centrului de Sănătate multifuncțional Titu, fără personalitate juridică, prin desființarea și reorganizarea Spitalului orașenesc Titu. În cadrul acestei structuri a Spitalului Județean de Urgență Târgoviște funcționează următoarele cabinețe:

- Oncologie medicală
- Medicină internă
- Neurologie
- Pediatrie
- Obstetrică-ginecologie
- Chirurgie
- Ortopedie
- ORL
- Spitalizare de zi - 20 paturi
- Punct recoltare
- Laborator imagistică medicală și radioterapie.

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

În cadrul Spitalului Județean de Urgență Târgoviște funcționează Ambulatoriul integrat care dispune de un număr de 35 de cabinețe de specialitate conform structurii organizatorice repartizate în 4 locații:

- Locația Sediul Central - Str. Tudor Vladimirescu, nr. 48;
- Locația Municipal din Str. I.C. Brătianu, nr. 4;
- Locația Municipal din Str. Cooperăției, nr. 2;
- Locația Voinești.



Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
 2014-2016

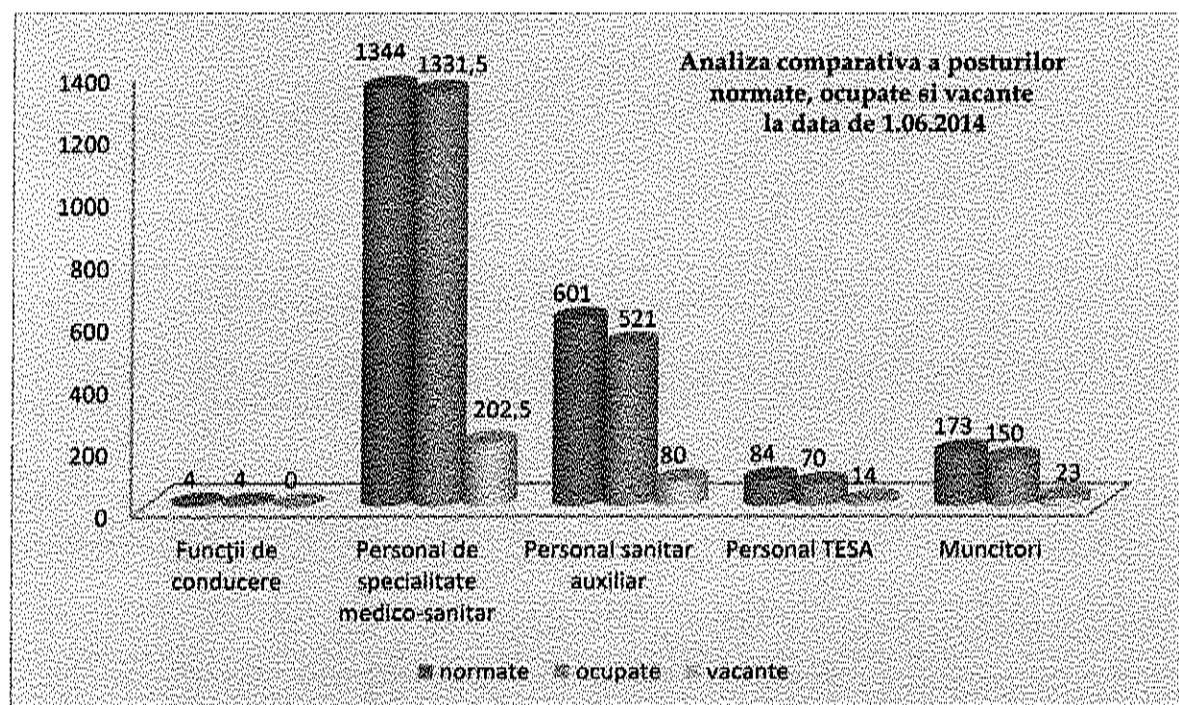
SITUATIA PRIVIND RESURSELE UMANE ȘI SISTEMELE DE LUCRU

Spitalul Județean de Urgență Târgoviște este o unitate sanitară cu personalitate juridică care asigura servicii medicale profilactice, curative și recuperatorii deservind un număr de aproximativ 500.000 de rezidenți ai județului Dâmbovița.

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

În prezent, la 1.06.2014, structura de personal (posturi normate, ocupate și vacante), conform statului de funcții este următoarea:

Nr. crt.	Categorie de personal	Posturi		
		normate	ocupate	vacante
1	Funcții de conducere	4	4	0
2	Personal de specialitate medico-sanitar	1344	1331,5	202,5
3	Personal sanitar auxiliar	601	521	80
4	Personal TESA	84	70	14
5	Muncitori	173	150	23
TOTAL		2196	1876,5	319,5



Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TÂRGOVISTE -
2014-2016

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 munca bine instruită și motivată, cu o pregătire profesională corespunzătoare.

Instruirea medicilor este o condiție fundamentală pentru menținerea calității practicii medicale:

- Asigură calitatea actului medical;
- Colectarea datelor din domenii ce depășesc aria unei singure specialități;
- Diagnosticare corectă;
- Formarea și instruirea asistenților medicali este de asemenea o condiție obligatorie pentru creșterea calității actului medical ;
- Acordarea îngrijirii în timpul bolii și în timpul convalescenței;
- Folosirea informațiilor pentru evaluarea rezultatului îngrijirilor.



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

REZULTATELE ECONOMICO-FINANCIARE

Spitalul Judetean de Urgenta Targoviste este o institutie publica finantata in principal in baza contractului de furnizare de servicii medicale incheiat cu CJAS Dambovita.

Nr. crt.	Denumire indicator	2012 %	2013 %
1	Venituri din concesiuni si inchirieri	0.02%	0.08%
2	Venituri din contractele cu CJAS Dambovita	86.15%	88.43%
3	Venituri din contractele incheiate cu DSP	6.87%	8.34%
4	Venituri din prestari servicii si alte activitati	4.36%	2.93%
5	Donatii si sponsorizari	0.06%	0.06%
6	Subventii de la bugetele locale pentru fin. chelt. curente din dom. sanatati	0.36%	0%
7	Subventii de la bugetele locale pentru fin. chelt. de capital din dom. sanatati	2.18%	0%
8	Sume primite de la UE, Fondul European de Dezvoltare Regionala	0%	0.16%
TOTAL VENITURI		100%	100%

Nr. crt.	Denumire indicator	2012 %	2013 %
1	Cheltuieli de personal	46.16%	54.78%
2	Cheltuieli cu bunuri si servicii	45.86%	43.79%
3	Cheltuieli de capital	7.98%	1.43%
TOTAL CHELTUIELI		100%	100%



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
 2014-2016

Nr. Crt.	Denumire indicator	Anul 2012	Anul 2013
1	Execuție bugetară fata de bugetul de cheltuieli aprobat	87%	92,66%
2	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor	3%	3,06%
3	Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli	47%	54,78%
4	Procentul cheltuielilor cu medicamente și materiale sanitare din total cheltuieli	25%	20,44%
5	Procentul cheltuielilor cu medicamente și materiale sanitare în total cheltuieli cu bunuri și servicii	54%	46,7%
6	Procentul cheltuielilor de capital în total cheltuieli	8%	2,03%

REZULTATELE EFICACITĂȚII ORGANIZAȚIEI – INDICATORII DE PERFORMANȚĂ AI MANAGEMENTULUI SPITALULUI

Nr. Crt.	Indicator de management ai resurselor umane	Anul 2012	Anul 2013
1	Numar de bolnavi externați pe un medic	256,69	268,69
2	Numar mediu de bolnavi externați la o asistență medicală	52,08	53,01
3	Proportia medicilor din totalul personalului	9,55%	9,36%
4	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	59%	59,23%
5	Proportia personalului cu studii superioare din totalul personalului medical	20,19%	19,91%
6	Numarul mediu de consultatii pe un medic în ambulatoriu	5119	5479
7	Numarul mediu de consultatii pe un medic în camera de gardă/UPU	2704	2749



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

Se constata o crestere a numarului de pacienti externati in anul 2013 atat pe medic, cat si pe asistenta medicala. De asemenea a crescut si numarul consultatiilor pe un medic in ambulatoriu si in UPU SMURD.

Nr. crt.	Indicatori de utilizare a serviciilor	Valoare realizata	
		Anul 2012	Anul 2013
1	Numărul de pacienți externați pe spital	46719	47558
2	Numărul de pacienți externați total și pe secții SPITALIZARE DE ZI	3868	4364
3	Durata medie de spitalizare pe spital	9.43	9.08
4	Rata de ocupare a patutelor pe spital	65.07%	64%
5	Proportia pacientilor internati din totalul pacientilor prezentati la camera de garda	22.98%	22.66%
6	Proportia urgentelor din totalul pacientilor internati	66.75%	64.79%
7	Proportia pacientilor cu interventii chirurgicale din totalul pacientilor externati din sectiile chirurgicale	85.19%	85.32%
8	Procentul pacientilor cu complicații și comorbidități din totalul pacientilor externați	93.02%	92.56%
9	Indicele de complexitate al cazurilor pe spital	1.2160	1.27

Din analiza comparativa a indicatorilor de utilizare a serviciilor se constata o crestere semnificativa a pacientilor externati, precum si a indicelui de complexitate a cazurilor care a ajuns la 1.27, acesta fiind un indicator foarte important întrucât finantarea, respectiv contractarea încheiată cu CJAS Dâmbovița se realizează în funcție de acesta.

Nr. crt.	Indicatori de calitate	Valoare realizata	
		Anul 2012	Anul 2013
1	Rata mortalitatii intraspitalicesti pe total spital	1.13%	1.21%
2	Proportia pacientilor decedați la 24 de ore de la internare pe total spital	0.26%	0.3%
3	Proportia pacientilor decedați la 48 de ore de la interventia chirurgicala pe spital	0.08%	0.08%
4	Rata infecțiilor nosocomiale pe total spital	0.08%	0.12%
5	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	88.84%	87.65%
6	Procentul pacientilor internati și transferati către alte spitale	0.37%	0.49%



2. MISIUNE, VIZIUNE, VALORI

Pentru Spitalul Județean de Urgență Târgoviște misiunea, viziunea și valorile sunt evidențiate atât în Planul strategic de dezvoltare al instituției, cât și în Planul de Management al Calității și în Programul de dezvoltare al sistemului de control intern/managerial.

MISIUNEA Spitalului Județean de Urgență Târgoviște este aceea de a furniza servicii de sănătate la cel mai înalt nivel într-un mediu propice desfășurării actului medical.

De asemenea se dorește abordarea celor mai bune servicii medicale, astfel încât să se realizeze asigurarea și îmbunătățirea stării de sănătate a populației deservite.

VIZIUNEA Top Managementului Spitalului Județean de Urgență Târgoviște este de a ajunge și a se menține în frunte în ceea ce privește excelență calitate a serviciilor de sănătate.

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

- a) **Excelență calitate**
 - A tinde spre excelență.
 - A avea inițiativa, a identifica și a analiza problemele.
 - Să demonstreze că are standarde înalte de calitate.
 - Să demonstreze că s-au înțeles acordurile încheiate
- b) **Concentrarea pe pacienți**
 - Să se demonstreze politețe și respect.
 - Identificarea așteptărilor clientilor.
 - Să fie menținut un nivel înalt al eticii și a confidențialității.
 - Să se aprecieze diversitatea de valori.
- 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.
 - Muncă în echipă pentru realizarea obiectivelor.



3. ANALIZA SWOT A SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE

In funcție de elementele urmărite, analiza SWOT, are la bază alte două analize:

A. Analiza internă a firmei care se realizează prin calcularea unor indicatori de performanță și prin urmărirea eficienței procesului de convertire a resurselor firmei în serviciile oferite. Din această analiză sunt identificate punctele forte și cele slabe ale firmei.

B. Analiza mediului competitiv al firmei. În cadrul acestei analize externe se are în vedere mediul competitiv a unitatii sanitare urmând a se contura la final oportunitățile și amenințările venite din exterior.

După efectuarea acestor analize și înainte de a trece la fixarea coordonatelor pe care trebuie să se înscrie strategia Spitalului Județean de Urgenta Targoviste este necesară întocmirea unei liste de verificare, în care se vor prezenta succint constatăriile acestor analize.

Din analiza activitatii Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste am identificat atat punctele forte si punctele slabe, cat si oportunitatile si amenintarile mediului extern.

1. Punctele forte sunt caracteristicile pozitive ale institutiei concretizate in resurse si abilitati care confera superioritate firmei in raport cu concurrentii. Aceste trasaturi confera avantaje competitive.

Nr. crt.	Punctele forte	Implicatii
1.	Reabilitarea si modernizarea celor mai importante sectii ale spitalului.	Imbunatatirea calitatii serviciilor hoteliere
2.	Acoperirea cu personal medical calificat a majoritatii specialitatilor medicale.	Imbunatatirea calitatii actului medical
3.	Incadrarea in normativul de personal.	Incadrarea in cheltuielile de personal conform reglementarilor legale.
4.	Servicii medicale diversificate atat la nivel de sectii/compartimente cat si la nivel de ambulator.	Se acopera o vasta patologie.
5.	Informare periodica privind situatia indicatorilor de performanta si a situatiei financiare la nivel de sectie/compartiment / serviciu.	Monitorizare si evaluare foarte buna a calitatii serviciilor medicale.
6.	Existenta unor sectii dotate cu aparatura	O mai buna diagnosticare a



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

	medicala performanta.	pacientilor.
7.	Conditi hoteliere in permananta imbunatatire.	Imbunatatirea calitatii conditiilor de cazare conduce la satisfactia pacientilor.
8.	Asigura servicii medicale de calitate (diagnosticare, tratament si monitorizare) pentru populatia intregului judet.	Adresabilitate creasta.
9.	Laboratoarele de analize medicale ale spitalului acreditate RENAR.	Creste calitatea actului medical.
10.	Desfasurarea de studii clinice cu impact stiintific, medical, dar si cu rezultate financiare pentru spital.	Sursa de finantare a spitalului, recunoasterea profesionalismului personalului medical.
11.	Este cel mai mare spital din judetul Dambovita asigurand tratamente pentru o patologie vasta.	Se acopera o vasta patologie.

2. Functele slabe sunt caracteristicile negative ale firmei materializate prin disfunctionalitati in activitatea ei. Ele trebuie indicate cu claritate.

Nr. crt.	Functele slabe	Implacari
1.	Posturi de personal sanitar superior deficitare.	Diagnosticare anevoieasa a pacientilor, respectiv trimiterea lor in unitati spitalicesti cu specialisti in domeniile cautate.
2.	Nivel de salarizare nesatisfactor.	Lipsa de motivatie si de implicare ce afecteaza calitatea actului medical.
3.	Insuficienta finantare a spitalizarii de zi.	Finantare defectuoasa.
4.	Sectii exterioare localizate pe o arie larga de acoperire in cadrul judetului.	Coordonare si monitorizare dificila a activitatii.
5.	Acelasi nivel de salarizare pentru personalul cu aceleasi competente(studii), dar cu nivel de performante profesionale diferit.	Lipsa de motivatie si de implicare ce afecteaza calitatea actului medical.
6.	Proces de recrutare al medicilor complicat.	Posturi vacante neacoperite perioade lungi.
7.	Lipsa de continuitate in alocarea sarcinilor si deficiente in asumarea responsabilitatilor.	Lipsa de implicare in realizarea obiectivelor.
8.	Lipsa unor specialitati medicale	Neincadrarea spitalului in categoria II.



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

3. Oportunitatile sunt factori pozitivi ai mediului extern. Identificate si fructificate in timp util de catre firma, pot genera un avantaj competitiv.

Nr. Crt.	Oportunitati	Implicatii
1.	Acreditarea Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.	Imbunatatirea nivelului de finantare.
2.	Proiect de investitii din fonduri nerambursabile privind un sistem informatic integrat.	Imbunatatirea calitatii monitorizarii si evaluarii activitatilor.
3.	Renegocierea contractului cu CJAS Dâmbovița și stabilirea modalității de finanțare pe criterii obiective, de performanță.	O mai bună finanțarea a spitalului.
4.	Implementarea unui management performant bazat pe atingerea obiectivelor, a indicatorilor de performanță, pe centre de profit și de cost.	Un management performant conduce la creșterea calitatii serviciilor medicale oferite.
5.	Legea salarizării unice.	Creste gradul de satisfacție al angajaților și implicit gradul de implicare și performanțele profesionale.
6.	Dezvoltarea și implementarea de proiecte finanțate din fonduri europene.	Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale oferite.
7.	Amenajarea de rezerve în cadrul fiecarei secții.	Creste calitatea serviciilor hoteliere și se îmbunătățeste sistemul de finanțare al SJUT
8.	Implementarea Proiectului "Neutralizarea deșeurilor medicale periculoase rezultate din activitatea spitalicească".	Imbunatatirea sistemului de neutralizare a deșeurilor periculoase.
9.	Adoptarea unor standarde și recomandări, ghiduri de practică medicală care au ca finalitate creșterea eficienței, eficacității și calitatii actului medical.	Cresterea calitatii serviciilor medicale.



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

4. Amenintarile sunt factori negativi, stari de lucruri care pericliteaza activitatea organizatiei. Este necesara cunoasterea lor si adoptarea unor masuri menite sa ofere rezistenta pe piata a firmei.

Nr. C.R.	Amenintare	Implicatii
1.	Mediul concurential exerciatat de dezvoltarea sistemului medical privat.	Migrarea pacientilor spre sistemul medical privat unde calitatea actului medical este mai ridicata.
2.	Neacordarea la timp, de catre CJAS, a fondurilor necesare platii furnizorilor.	Conduce la deregulari in functionarea sistemului, acumularea de arierate.
3.	Nivel de decontare al serviciilor medicale sub nivelul celor contractate.	Finantare defectuasa.
4.	Migrarea personalului medical catre tarile din Uniunea Europeana unde exista cerere de forta de munca calificata.	Scade calitatea actului medical.
5.	Subfinantarea si contractarea serviciilor sub nivelul posibilitatilor spitalului si a solicitarilor pacientilor.	Finantare defectuoasa.
6.	Zona cu nivel de trai scazut , imbatranita si cu o rata crescuta a somajului.	Pacienti neasigurati.
7.	Cresterea preturilor la medicamente,materiale si a tarifelor la utilitati.	Majorarea cheltuielilor spitalului.
8.	Activitate slab coordonata in zona medicinei de familie, fapt ce duce la supraaglomerarea spitalului si indeosebi a UPU-SMURD, conducand uneori la internari nejustificate.	Supraaglomerare spital.



4. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Principalele probleme identificate la nivelul Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste sunt:

- Existenta unor sectii si compartimente cu activitate nesatisfacatoare;
- Lipsa subventiilor de la Ministerul Sanatatii pentru investitii;
- Lipsa fondurilor necesare achizitionarii de aparatura medicala de medie si de inalta performanta;
- Costuri mari cu utilitatile;
- Lipsa donatiilor si a sponsorizarilor;
- Deficit de medici specialisti in anumite specialitati;
- Personal insuficient motivat;
- Cresterea ratei de decontare a serviciilor medicale prestate catre CJAS.

a). In urma analizelor de controlling intraspatialicesc privind monitorizarea si evaluarea performantelor atat in ceea ce priveste activitatea medicala cat si cea financiara s-a obsevat ca sectiile Urologie, Ortopedie, Chirurgie Toracica, Cardiologie au o eficienta scazuta.

Astfel, pentru aceste sectii principali indicatori de performanta ai managementului spitalicesc au un nivel nesatisfactor, cum ar fi:

- gradul de ocupare al paturilor;
- durata medie de spitalizare in corelatie cu durata standard de spitalizare;
- indicele de complexitate al cazurilor;

O alta problema este dezechilibrul financiar in care se afla aceste sectii care nu-si pot acoperi decat o parte din cheltuieli.

Există și sectii cu o buna eficienta și eficacitate, având o mare adresabilitate și o rata de ocupare a paturilor foarte bună.

Top Managementul SJUT trebuie să facă o analiză aprofundată și să ia decizii în ceea ce priveste reorganizarea structurii de paturi a spitalului în funcție de indicatorii de performanță și de oportunitățile oferite de sistemul de finanțare.

Obiectivul urmarit este de a utiliza eficient resursele pentru a oferi populației servicii de calitate în condiții de echilibru financiar și sustenabilitate economică.

b). O problema importantă ce trebuie rezolvată este cea a subventiilor de la Ministerul Sanatatii pentru investitii, subventii care in anul 2013 au fost insuficiente.

c). In contextul economic actual se constata existenta unor dificultati privind atragerea de fonduri pentru achizitionarea de aparatura medicala, situatie ce necesita o



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
2014-2016

urgenta rezolvare intrucat influenteaza calitatea actului medical. Creșterea calității serviciilor medicale oferite populației presupune achiziționarea de aparatură de medie și de înaltă performanță în secțiile medicale, necesară desfășurării activității medicale în condiții de normalitate. Rezolvarea acestei probleme ar conduce la îmbunătățirea raportului cost-eficiență și, implicit, la scăderea costurilor mari de întreținere și reparare a aparaturii vechi, existente, operațiuni executate an de an.

d). Se constata un trend crescator al cheltuielilor cu utilitatile aspect ce presupune eforturi mari financiare pentru acoperirea acestora in detrimentul achizitionarii de aparatura medicala performanta, medicamente sau materiale sanitare acestea din urma influentand pozitiv calitatea serviciilor medicale oferite de spital. Solutia ar putea fi negocierea tariferor cu furnizorii acestor utilitati.

e). Pentru o mai buna finantare a Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste ne dorim ca atragerea unor donatii si sponsorizari sa fie o prioritate a Comitetului Director, in conditiile subfinantarii din partea Casei de Asigurari de Sanatate Dambovita.

f). Deficit de medici specialisti in anumite specialitati. Deblocarea posturilor este o conditie fundamentală pentru asigurarea sectiilor cu personal medical calificat necesar imbunatatirii calitatii actului medical in conditiile existentei unui personal sub normativ.

g). Insuficienta motivare poate conduce la o scadere a interesului personalului medical pentru atentia acordata pacientilor și implicit pentru calitatea actului medical.

h). Gradul de decontare al serviciilor realizate de spital prin contractul cu CJAS este in prezent de aproximativ 86%. Top Managementul Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste doreste o crestere a ratei de decontare pana la cel putin 90% pentru o imbunatatire a veniturilor institutiei.



5. PLAN DE MANAGEMENT PRIVIND MASURAREA PERFORMANTEI SI IMBUNATATIREA CONTINUA A CALITATII SERVICIILOR MEDICALE

4.1. SCOP

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

Pentru a fi competitiv și concurrential, un spital care asigura servicii medicale, trebuie să își cunoască concurenții, să studieze performanțele lor, să se preocupe de satisfacerea pacientilor, 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 echipei, 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).

4.2. OBIECTIVE

OBIECTIVUL PRINCIPAL urmarit a se realiza este acela de a se imbunatâti continuu calitatea actului medical printr-un sistem integrat ce se referă pe de-o parte la:

- Infrastructura de calitate;
- iar pe de alta parte la:
 - Pregătirea profesională, respectiv la dezvoltarea permanentă a competențelor cadrelor medicale.

OBIECTIVELE GENERALE asumate de în domeniul politicii de calitate se referă la:

1. Acreditarea Spitalului Județean de Urgenta Targoviste
2. Orientarea către pacienți având ca scop final satisfacerea nevoilor acestora prin diversificarea gamei de servicii oferite și prin creșterea încrederii în calitatea acestora.
3. Imbunatătirea calității condițiilor hoteliere prin continuarea investițiilor privind lucrările de reabilitare și modernizare.



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
2014-2016

4. Demonstrarea competentei si a expertizei in domeniu a tuturor angajatilor printr-o foarte buna pregatire profesionala, experienta si integritate.
5. Realizarea unei bune comunicari cu intreaga comunitate in ceea ce priveste munca de prevenire prin educatie sanitara.
6. Proiectul european "Dezvoltarea serviciilor publice electronice la unitati sanitare in judetul Dambovita" privind implementarea unui sistem informatic integrat si imbunatatirea echipamentelor IT.
7. Implementarea Proiectului "Neutralizarea deseurilor medicale periculoase rezultate din activitatea spitaliceasca".

OBIECTIVELE STRATEGICE elaborate de Top Managementul Spitalului Jude^eean de Urgen^a Târgovi^ste sunt următoarele:

- Creșterea calității serviciilor de sănătate;
- Creșterea gradului de siguranță si de satisfacere a pacientului;
- Elaborarea unor programe de educație continuă a personalului, în scopul creșterii competentei profesionale;
- Favorizarea investițiilor în echipamente medicale;
- Reducerea costurilor și creșterea eficienței;
- Atragerea de noi resurse financiare;
- Recunoașterea competenței spitalului de către populație;
- Întărirea credibilității medicilor și a întregului personal sanitar;
- Instruirea și formarea personalului, precum și un nou mod de recrutare a personalului medical;
- Promovarea transmiterii cunoștințelor și schimbului de experiență cu spitalele de excelență;
- Monitorizarea pacienților.



4.3. ACTIVITATI

Prezentarea obiectivelor stabilite si activitatile propuse pentru realizarea acestora.

OBIECTIVE	ACTIVITATI
1. Acreditarea Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.	1. Implementarea standardelor de calitate necesare obtinerii acreditarii. 2. Reorganizarea si redimensionarea sectiilor pentru cresterea performantei conform standardelor de calitate in vederea obtinerii acreditarii. 3. Implementarea documentatiei Sistemului de Management al Calitatii: Manualul Calitatii, proceduri, protocoale medicale, instructiuni de lucru, ghiduri de practica medicala, etc. 4. Implementarea si dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial.
2. Imbunatatirea continua a calitatii conditiilor hoteliere.	1. Reabilitarea si modernizarea Sectiei Recuperare neuromotorie copii Gura Ocnitei si a Sectiilor Boli Infectioase Adulti si Copii. 2. Amenajarea de rezerve in cadrul fiecarei sectii conform normelor europene. 3. Reducerea numarului de paturi in sectiile cu adresabilitate scazuta si redistribuirea acestora catre sectiile cu adresabilitate mare. 4. Achizitionarea de echipamente si utilaje nemedicale (Centrale termice, masini de spalat). 5. Reabilitarea Sectiei Dispensar TBC. 6. Invelitoare Dispensar TBC. 7. Achizitionare si montaj lift pentru bolnavi Sectia Oncologie medicala.
3. Diversificarea gamei de servicii medicale si cresterea increderii populatiei deservite in calitatea actului medical.	1. Achizitionarea de aparatura medicala performanta. 2. Imbunatatirea performantelor profesionale ale personalului medical prin participarea la cursuri de pregatire si



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

	obtinerea de noi competente.
4. Pregatire profesionala continua si cresterea competentei si expertizei in domeniu al personalului medical si auxiliar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dezvoltarea si implementarea unei strategii de Resurse Umane. 2. Elaborarea anuala a planului de formare profesionala care sa cuprinda toate categoriile de personal. 3. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului - necesara acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante.
5. Proiectul european "Dezvoltarea serviciilor publice electronice la unitati sanitare in judetul Dambovita" privind implementarea unui sistem informatic integrat si imbunatatirea echipamentelor IT.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Achizitionarea de soft-uri care sa permita obtinerea in timp real a rezultatelor activitatii spitalului si a sectiilor: indicatori de performanta, centre de profit, centre de cost. 2. Achizitionarea de soft-uri medicale in concordanta cu necesitatile privind inregistrarea si monitorizarea pacientilor internati si care sa permita furnizarea raportarilor solicitate. 3. Inlocuirea unitatilor centrale si periferice cu unitati mai performante.
6. Imbunatatirea finantarii Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imbunatatirea mecanismelor de finantare a SJUT de catre CJAS Dambovita prin prin alocari echitabile de fonduri care sa justifice raportul cost/eficienta. 2. O mai buna finantare a spitalizarii de zi. 3. Incheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice. 4. Identificarea de noi surse pentru cresterea veniturilor proprii ale spitalului. 5. Incheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicina muncii. 6. Politici si strategii de atragere de fonduri externe.
7. Implementarea Proiectului "Neutralizarea deseurilor medicale periculoase rezultate din activitatea spitaliceasca"	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementarea sistemului de neutralizare a deseurilor medicale periculoase rezultate din activitatea medicala din cadrul Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.



Distribuirea temporală a activitărilor - Graficul Gantt.

Activitatea	2014		2015		2016	
	Sem. I	Sem. II	Sem. I	Sem. II	Sem. I	Sem. II
1. Implementarea standardelor de calitate necesare obținerii acreditații.						
2. Reorganizarea și redimensionarea secțiilor pentru creșterea performanței conform standardelor de calitate în vederea obținerii acreditații.						
3. Implementarea documentației Sistemului de Management al Calității: Manualul Calității, proceduri, protocoale medicale, instrucțiuni de lucru, ghiduri de practica medicală, etc.						
4. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial.						
5. Reabilitarea și modernizarea Secției Recuperare neuromotorie copii Gura Ocniței și a Secțiilor Boli Infectioase Adulti și Copii.						
6. Amenajarea de rezerve în cadrul fiecarei secții conform normelor europene.						
7. Reducerea numarului de paturi în secțile cu adresabilitate scăzuta și redistribuirea acestora către secțile cu adresabilitate mare.						
8. Achiziționarea de echipamente și utilaje nemedicale (Centrale termice, masini de spalat).						
9. Reabilitarea Secției Dispensar TBC.						

Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
2014-2016

10. Investitoare Dispensar TBC.				
11. Achizitionare si montaj lift pentru bolnavi Sectia Oncologie medicala				
12. Achizitionarea de aparatura medicala performanta				
13. Imbunatatirea performantelor profesionale ale personalului medical prin participarea la cursuri de pregatire si obtinerea de noi competente.				
14. Dezvoltarea si implementarea unei strategii de Resurse Umane.				
15. Elaborarea anuala a planului de formare profesionala care sa cuprinda toate categoriile de personal.				
16. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului - necesara acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante				
17. Achizitionarea de soft-uri care sa permita obtinerea in timp real a rezultatelor activitatii spitalului si a sectiilor: indicatori de performanta, centre de profit, centre de cost.				
18. Achizitionarea de soft-uri medicale in concordanta cu necesitatile privind inregistrarea si monitorizarea pacientilor internati si care sa permita furnizarea raportarilor solicitate.				
19. Inlocuirea unitatilor centrale si periferice cu unitati mai performante.				
20. Imbunatatirea mecanismelor de finantare a SJUT de catre CJAS Dambovita prin prin alocari echitabile de fonduri care sa justifice raportul cost/eficienta.				
21. O mai buna finantare a spitalizarii de zi.				
22. Inchierea de parteneriate privind derularea de studii clinice.				
23. Identificarea de noi surse pentru cresterea veniturilor				

Proprii ale spitalului.			
24. Incheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medicina muncii.			
25. Politici si strategii de atragere de fonduri externe.			
26. Implementarea sistemului de neutralizare a deseurilor medicale periculoase rezultate din activitatea medicala din cadrul Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.			

Alocarea resurselor pentru fiecare activitate si numirea responsabililor cu ducerea la indeplinire.

Activitatea	Resurse Financiare	Resurse Umane	Responsabili
1. Implementarea standardelor de calitate necesare obtinerii acreditarii.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Intregul personal Spitalului Judetean Urgenta Targoviste	<ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director, • Colectivul de lucru pentru urmărirea implementării standardelor în vederea acreditării CONAS, • Serv. Management Calității Serviciilor Medicale, Control Intern si Administrare Sectii,
2. Reorganizarea si redimensionarea sectiilor pentru cresterea performantei	Conform bugetelor alocate pentru anii conform	• Membrii Comitetului	<ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director, • Colectivul de lucru

Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
2014-2016

<p>standardelor de calitate în vederea obținerii acreditării.</p>	<p>2014-2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • Director Serviciul Tehnic 	<p>pentru urmarea implementării standardelor în vederea acreditării CONAS.</p>
<p>3. Implementarea documentației Sistemului de Management al Calității: Manualul Calității, proceduri, protocoale medicale, instrucțiuni de lucru, ghiduri de practica medicală, etc.</p>	<p>Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intregul personal Spitalului Județean Urgenta Targoviste 	<ul style="list-style-type: none"> • Serv. Managementul Calitatii Serviciilor Medicale, Control Intern si Administrare Sectii. • Sefii de sectii/ comp./ servicii/birouri;
<p>4. Implementarea și dezvoltarea Sistemului de control intern/managerial.</p>	<p>Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intregul personal Spitalului Județean Urgenta Targoviste 	<ul style="list-style-type: none"> • Serv. Managementul Calitatii Serviciilor Medicale, Control Intern si Administrare Sectii. • Colectivul de lucru pentru monitorizarea, conducerea si indrumarea cu privire la Sistemul de Control intern/managerial
<p>5. Reabilitarea și modernizarea</p>	<p>Sectii Conform bugetelor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Tehnic 	<ul style="list-style-type: none"> • Sef Serviciu Tehnic

Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
2014-2016

Recuperare neuromotorie copii Gura Ocniței și a Sectoilor Boli Infectioase Adulti și Copii.	• alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul Tehnic	• Sefii de sectii/ comp./ servicii/ birouri;
6. Amenajarea de rezerve în cadrul fiecarei secții conform normelor europene.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016		
7. Reducerea numărului de paturi în secțile cu adresabilitate scăzută și redistribuirea acestora către secțile cu adresabilitate mare.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Nu necesita.	• Comitet Director
8. Achiziționarea de echipamente și utilaje nemedicale (Centrale termice, mașini de spalat).	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul Achiziții și Aprovisionare	• Comitet Director • Sef Serviciu Achiziții și Aprovisionare
9. Reabilitarea Secției Dispensar TBC.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul Tehnic	• Comitet Director • Sef Serviciu Tehnic
10. Invelitoare Dispensar TBC.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul Tehnic • Serviciul Achiziții și Aprovisionare	• Comitet Director • Sef Serviciu Tehnic
11. Achiziționare și montaj lift pentru bolnavii Secția Oncologie medicală.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul Tehnic	• Comitet Director • Sef Serviciu Tehnic
12. Achiziționarea de apăraturi medicale performante.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul Achiziții și Aprovisionare	• Comitet Director • Sef Serviciu Achiziții și Aprovisionare
13. Îmbunătățirea performanțelor profesionale ale personalului medical prin participarea la cursuri de pregătire și obținerea de noi	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Firme acreditate	• Sef Serviciu RUNOS

Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TARGOVISTE -
2014-2016

competente.				
14. Dezvoltarea si implementarea unei strategii de Resurse Umane.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul RUNOS	• Sef Serviciu RUNOS	
15. Elaborarea anuala a planului de formare profesionala care sa cuprinda toate categoriile de personal.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul RUNOS	• Sef Serviciu RUNOS	
16. Dezvoltarea Politicii de recrutare a personalului – necesara acoperirii cu personal de specialitate competent a posturilor vacante.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Serviciul RUNOS	• Sef Serviciu RUNOS	
17. Achizitionarea de soft-uri care sa permita obtinerea in timp real a rezultatelor activitatii spitalului si a sectiilor: indicatori de performanta, centre de profit, centre de cost.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Achizitii si Aprovisionare • Serviciul Informatica evaluare si statistica sanitara. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director • Sef Serviciu Achizitii si Aprovisionare • Sef Serviciu Informatica evaluare si statistica sanitara. 	
18. Achizitionarea de soft-uri medicale in concordanța cu necesitatile privind inregistrarea si monitorizarea pacientilor internati si care sa permita furnizarea raportarilor solicitate.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Achizitii si Aprovisionare • Serviciul Informatica evaluare si statistica sanitara. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director • Sef Serviciu Achizitii si Aprovisionare • Sef Serviciu Informatica evaluare si statistica sanitara. 	
19. Inlocuirea unitatilor centrale si periferice cu unitati mai performante.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Informatica evaluare si 	<ul style="list-style-type: none"> • Sef Serviciu Informatica evaluare si statistica sanitara. 	

Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
2014-2016

		statistica sanitara.	
17. Îmbunătățirea mecanismelor de finanțare a SJUT de către CJAS Dambovita prin alocari echitabile de fonduri care să justifice raportul cost/eficienta.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Membrii Comitetului Director 	• Comitet Director
18. O mai bună finanțare a spitalizării de zi.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Director Financiar Contabil 	• Director Financiar Contabil
19. Încheierea de parteneriate privind derularea de studii clinice.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Membrii Comitetului Director • Serviciul Juridic evidentă și adm. patrimoniu 	<ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director
20. Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Membrii Comitetului Director 	• Comitet Director
21. Încheierea de contracte cu firme private sau publice privind serviciile medicale de medica muncii.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Serviciul Financiar și Relații Contractuale • Serviciul Juridic evidentă și adm. patrimoniu 	<ul style="list-style-type: none"> • Comitet Director
22. Politici și strategii de atragere de fonduri externe.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • Membrii Comitetului Director 	• Comitet Director

Plan de management
- SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚA TARGOVISTE -
2014-2016

22. Implementarea sistemului de neutralizare a deseurilor medicale periculoase rezultate din activitatea medicală din cadrul Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.	Conform bugetelor alocate pentru anii 2014-2016	• Structura de mediu	• Director de Ingrijiri
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	-------------------------	-------------------------

Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

Previziuni bugetare de venituri si cheltuieli pentru perioada 2015-2018.

Mii lei

DENUMIREA INDICATORILOR	ESTIMARE			
	2015	2016	2017	2018
TOTAL VENITURI	158051	166457	174737	176650
I. VENITURI CURENTE	156573	0	0	0
C. VENITURI NEFISCALE	156573	0	0	0
C1. VENITURI DIN PROPRIETATE	32	0	0	0
Venituri din concesiuni si inchirieri	32	65	75	75
C2. VANZARI DE BUNURI SI SERVICII	156541	0	0	0
Venituri din contractele incheiate cu casele de asigurari sociale de sanatate	139770	146759	154097	155564
Veniturile din contractele incheiate cu directiile de sanatate publica din sume alocate de la bugetul de stat	9429	9900	10395	10494
Venituri din contractele incheiate cu directiile de sanatate publica din sume alocate din venituri proprii ale Ministerului Sanatatii	2549	5000	5200	5500
Alte venituri din prestari de servicii si alte activitati	4793	4733	4970	5017
IV. SUBVENTII	286	0	0	0
Subventii de la bugetul de stat	286	0	0	0
SUBVENTII DE LA ALTE ADMINISTRATII	0	0	0	0
Sume primite de la UE/alti donatori in contul platilor efectuate si prefinantari	1192	0	0	0



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
 2014-2016

mii lei-

DENUMIRE INDICATOR	ESTIMARI			
	2015	2016	2017	2018
TOTAL CHELTUIELI	158051	166457	174737	176650
CHELTUIELI CURENTE	156573	162957	171237	173150
TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL	77346	82641	86770	87105
Cheltuieli salariale in bani	57226	61341	64790	64955
Cheltuieli salariale in natura	4000	4300	4400	4450
Contributii	16120	17000	17580	17700
TITLUL II BUNURI SI SERVICII	79227	80316	84467	86045
Bunuri si servicii	23477	24099	25709	25848
Reparatii curente	2625	2900	3045	3050
Hrana	5100	5500	5775	5780
Medicamente si materiale sanitare	44603	44255	46160	47654
Medicamente	32000	30855	32039	33474
Materiale sanitare	5503	6000	6500	6550
Reactivi	5400	5600	5771	5775
Dezinfectanti	1700	1800	1850	1855
Bunuri de natura obiectelor de inventar	1625	1654	1737	1722
Deplasari, detasari, transferuri	63	66	69	70
Carti, publicatii si materiale documentare	21	22	23	23
Consultanta si expertiza	551	579	608	584
Pregatire profesionala	168	176	185	178
Alte cheltuieli	994	1065	1156	1136
PROIECTE CU FINANTARE DIN FONDURI EXTERNE	1478			
CHELTUIELI DE CAPITAL		3500	3500	3500



6. REZULTATE

Serviciile medicale de calitate oferite populatiei judetului Dambovita presupun:

- Sa fie disponibile si accesibile;
- Sa se acorde intr-un mediu in care serviciile hoteliere sa fie de calitate;
- Diagnosticarea, tratamentul si monitorizarea sa fie la cel mai inalt nivel;
- Personal medical sa aibe un nivel inalt de competenta si conduita profesionala;
- Utilizarea de aparatura medicala performanta;
- Sa satisfaca nevoile pacientului.

In acest sens, rezultate asteptate de Top Managementul Spitalului Judetean de Urgenta in ceea ce priveste implementarea acestui plan strategic sunt:

- Obtinerea acreditarii spitalului;
- Im bunatatirea activitatii sectiilor cu randament nesatisfacator prin atingerea indicatorilor de performanta in conditiile utilizarii eficiente a resurselor alocate pentru a oferi popулaщei servicii de calitate în condiиii de echilibru financiar și sustenabilitate economică;
- Im bunatatirea continua a nivelului de pregatire profesionala a personalului medical, respectiv diversificarea competentelor de diagnosticare si tratament;
- Scurtarea timpului de asteptare pana la consultatie in UPU-SMURD de la 4 ore la 30 de minute;
- Cresterea gradului de satisfactie al pacientilor privind calitatea serviciilor medicale si nemedicale primite in spital;
- Im bunatatirea permanenta a calitatii serviciilor hoteliere;
- Achizitionarea de aparatura medicala de medie si inalta performanta;
- Indeplinirea indicatorilor de performanta asumati prin contractele de administrare de catre sefii de sectie;
- Proiectului din fonduri europene” **“Dezvoltarea serviciilor publice electronice la unitati sanitare in judetul Dambovita”** de implementare a sistemului informatic integrat;
- Im bunatatirea finantarii Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.
- Cresterea satisfactiei angajatilor;
- Statie de producere a oxigenului medicinal;
- Scaderea cheltuielilor de intretinere si cu utilitatile.
- Implementarea proiectului **“Neutralizarea deseurilor medicale periculoase rezultate din activitatea spitaliceasca”** din cadrul Spitalului Judetean de Urgenta Targoviste.



7.MONITORIZARE SI EVALUARE

Monitorizarea indeplinirii obiectivelor si urmarirea stadiului de realizare al activitatilor propuse, se pot realiza prin:

- Monitorizarea indicatorilor de performanta ai managementului spitalicesc la nivelul fiecarei structuri a spitalului si urmarirea indicatorilor asumati de sefii de sectie prin contractele de administrare;
 - Indicatori de management ai resurselor umane:
 - Proportia medicilor din totalul personalului angajat al spitalului;
 - Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;
 - Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical;
 - Numar mediu de consultatii pe un medic in ambulatoriu;
 - Numar mediu de consultatii pe un medic in camera de garda/UPU;
 - Numarul mediu de bolnavi externati pe un medic;
 - Numarul mediu de bolnavi externati la o asistenta medicala;
 - Indicatori de utilizare a serviciilor;
 - Durata medie de spitalizare;
 - Indicele de utilizare al paturilor;
 - Rata de utilizare a paturilor;
 - Indicele de complexitate al cazurilor;
 - Proportia pacientilor cu interventii chirurgicale din totalul pacientilor externati din sectiile de chirurgie;
 - Numarul de pacienti externati;
 - Numarul de pacienti externati pe sectiile de spitalizare zi;
 - Proportia urgentelor din totalul pacientilor internati;
 - Procentul pacientilor cu complicatii si comorbiditati din totalul pacientilor externati;
 - Indicatori economico-financiari;
 - Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat;
 - Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului;
 - Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
 - Procentul cheltuielilor de medicamente din totalul cheltuielilor spitalului;
 - Procentul cheltuielilor de medicamente din totalul cheltuielilor cu bunuri si servicii;



Plan de management
- SPITALULUI JUDETEAN DE URGENTA TARGOVISTE -
2014-2016

- Procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor spitalului;
- Costul mediu pe zi de spitalizare;
-
- Indicatori de calitate:
 - Rata mortalitatii intraspitalicesti
 - Rata infectiilor nosocomiale
 - Indicele de concordanta a diagnosticului de la internare si cu cel la externare
 - Proprietatea pacientilor decedati la 24 de ore de la internare;
 - Proprietatea pacientilor decedati la 48 de la interventia chirurgicala;
 - Procentul pacientilor internati si transferati catre alte spitale
- Etc.
- Monitorizarea nivelului de satisfactie a pacientilor prin prelucrarea chestionarelor de satisfactie a pacientilor;
- Monitorizarea nivelului de satisfactie a angajatilor prin prelucrarea chestionarelor de satisfactie a angajatilor;
- Monitorizarea obiectivelor si urmarirea stadiului de realizare al activitatilor conform Graficului Gantt si a tabelului cu alocarea resurselor pentru fiecare activitate si numirea responsabililor cu ducerea la indeplinire.

Monitorizarea indeplinirii obiectivelor se va realiza in mod continuu si se vor face, periodic, rapoarte de evaluare, de catre persoanele responsabile, in care vor fi aduse la cunostinta Comitetului Director aspectele semnificative in derularea obiectivelor, in vederea stabilirii de actiuni suplimentare. Acestea se vor prezenta spre avizare Comitetului Director si Consiliului de Administratie, si ulterior vor fi trimise spre aprobat Consiliului Judetean Dambovita.

AVIZAT
CONSILIUL DE ADMINISTRATIE

