

**SIMTEX-OC**

ISO 9001 REGISTERED C.3426.1

**CONSILIUL LOCAL SMEENI  
JUDETUL BUZAU  
SPITALUL DE BOLI CRONICE SMEENI  
SMEENI, STR. PRINCIPALA, NR.991**

Tel : (0238) 532800 Tel./Fax : (0238) 532513 e-mail: [spitalulsmeeni@clicknet.ro](mailto:spitalulsmeeni@clicknet.ro)  
[www.spitalsmeeni.ro](http://www.spitalsmeeni.ro)

*Operator prelucrare date cu caracter personal nr. 15479*

**Aprobat,  
Consiliul de Administratie**

.....

**STRATEGIA DE DEZVOLTARE  
A SPITALULUI DE BOLI CRONICE SMEENI  
Pentru perioada 2011 - 2021 (3 - 5 - 10) ani**

Strategia de dezvoltare a Spitalului de boli cronice Smeeni, între anii 2011-2021, constituie *documentul intern principal de planificare strategică pe termen scurt, mediu și lung*, care cuprinde obiectivele de dezvoltare a spitalului până în anul 2021 și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective. Strategia servește drept instrument unic de integrare a cadrului strategic existent, de racordare a procesului de planificare bugetară cu cadrul de politici de dezvoltare ale Uniunii Europene în domeniul sanitar.

Această strategie aparține echipei manageriale numite în anul 2011.

**Obiectivul fundamental al STRATEGIEI** este creșterea continuă a calității actului medical acordat în cadrul spitalului nostru, cu scopul final de a asigura îmbunătățirea calității vieții pacienților, dar și familiilor acestora.

Elaborarea prezentei strategii de dezvoltare instituțională a Spitalului de boli cronice Smeeni în domeniul dezvoltării pe termen scurt, mediu și lung s-a realizat în conformitate cu planul strategic național în domeniul sanitar și a legislației:

- Legea nr.95/2006, privind reforma în domeniul sănătății și Legea spitalelor, nr.270/2003, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul MSP nr.972/2010, pentru aprobarea Procedurilor, standardelor și metodologiei de acreditare a spitalelor;
- Ordinul MSP nr.914/2006, pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;
- Legea nr.46/2003, privind drepturile pacientului și normele de aplicare;
- Legea nr 672/2002, privind auditul public intern;

- Ordinul MFP nr.38/2003, privind exercitarea activității de audit public intern;
- Ordinul MSP nr.840/2003, privind normele metodologice de organizare și exercitare a auditului public intern în cadrul Ministerului Sănătății;
- Ordinul MSP nr.1764/2006, privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor de urgență locale, județene și regionale din punctul de vedere al competențelor, resurselor materiale și umane și al capacității lor de a asigura asistența medicală de urgență și îngrijirile medicale definitive pacienților aflați în stare critică;
- Ordinul MSP nr.39/2008, privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului;
- Ordinul MSP nr.1224/2010, privind aprobarea normativelor de personal pentru asistența medicală spitalicească, precum și pentru modificarea și completarea Ordinului MSP nr.1771/2006, privind aprobarea normativelor de personal.

### VIZIUNE

**Spitalul de boli cronice Smeeni urse devina centrul de referinta in zona in ceea ce priveste managementul bolilor cronice prin imbunatatirea permanenta a calității actului medical și diversificarea serviciilor oferite populației.**

### MISIUNEA SPITALULUI :

**Furnizarea de servicii medicale diversificate, de cea mai bună calitate, adaptate necesitatilor pacientilor din zona pe care o deservește spitalul avand in vedere permanent  
**AMELIORAREA STARII DE SANATATE**  
**si**  
**IMBUNATATIREA CALITATII VIETII PACIENTILOR****

Echipa care a elaborat si care coordoneaza implementarea strategiei este formata din:

1. **MANAGER– Bioing. medical, Spec. bioinf. si management sanitar, drd. Girban Marilena**
2. **DIRECTOR FINANCIAR CONTABIL - Economist Boiangiu Aurelia**

### SCURTĂ DESCRIERE A SPITALULUI

## 1. Istoric

Infiintat in 1959 pentru a acoperi nevoia de servicii medicale spitalicesti a localitatilor din campia Baraganului, intre Buzau si Slobozia, Spitalul ce poarta azi denumirea de Spitalul de Boli Cronice Smeeni serveste acestui scop neintrerupt. Fiind intr-o zona climatica extrema, cu ger si viscol puternic iarna si canicula pe timpul verii, Spitalul Smeeni este un refugiul vital pentru aceasta zona de tranzit, intre centrul tarii si litoral.

De-a lungul timpului a avut peste 100 de paturi, sectie de chirurgie, obstretica-ginecologie, sala de nasteri si o sectie de gerontopsihiatrie. Adaptat nevoilor de astazi de servicii medicale, spitalul si-a schimbat profilul, fiind in acest moment de boli cronice.

Cele doua sectii, medicina interna si pediatrie, impreuna cu ambulatoriul integral al spitalului, laboratoarele de analize medicale si radiologie/imagistica medicala au adresabilitate buna, nu doar pacientii din zona accesand serviciile medicale, ci din intreg judetul Buzau. In plus, camera de garda, cu medici specialisti si primari asigura asistenta medicala 24 ore din 24.

Avand norocul sa aiba in permanenta personal medical profesional si dedicat meseriei alese, a format aici medici care au demonstrat in timp ca se poate face performanta intr-un spital de provincie, fiind cunoscuti medici de renume nu doar in judet, ci in intreaga tara, care si-au facut stagiatura sau specializarea aici.

In prezent suntem in plin proces de reabilitare, dotare si utilare al ambulatoriului, in urma caruia vom putea efectua pacientilor nostri investigatii si oferi servicii medicale la standarde europene.

## 2. Organizare

Conform structurii aprobate, spitalul are urmatoarele:

- Spital: - sectia medicina interna - 30 paturi
  - compartimentul pediatrie - 10 paturi
  - spitalizare de zi - 3 paturi
- ambulatoriu de specialitate: - cabinet medicina interna
  - cabinet pediatrie
  - laborator de analize medicale
  - laborator de radiologie si imagistica medicala
- camera de garda
- farmacie cu circuit inchis
- aparatul functional

## 3. Servicii oferite:

- Spitalizare continua - afectiuni cronice acutizate: medicina interna si pediatrie
- Spitalizare de zi - monitorizare afectiuni cronice
- Ambulatoriu integrat la spitalului -specialitati medicina interna si pediatrie

## 4. Personal

- conform statului de functii - 64 posturi

- medici: 6
- asistenti medicali: 24
- alt personal medical cu studii superioare: 2
- infirmiere/ingrijitoare: 16
- personal TESA + CD - 6
- personal de intretinere - 10
- personal angajat 46 salariatii:
  - medici 3 , plus 4 medici externi pentru garda
  - asistenti medicali: 15
  - alt personal medical cu studii superioare: 1
  - infirmiere/ingrijitoare: 12
  - personal TESA + CD - 6
  - personal de intretinere - 9

## 5. Situația financiară

Anual, in perioada 2008-2011 pana la aceasta data:

	2008	2009	2010	30 SEPT 2011
buget	1.962.755,00	2.146.174,12	1.981.572,87	2.001.076,07
rezultat patrimonial Debit(Deficit) / Credit(excedent)	Deficit 57.123	Exedent 50.546,00	Deficit 208.349,00	Excedent 58.611,00
cheltuieli de personal	1.247.867,00 PL(1.241.784,00)	1.390.952,00 PL(1.381.884,00)	1.410.516,00 PL(1.413.721,00)	896.305,00 PL (908.519,00)
cheltuieli cu bunuri si servicii	694.615,00 PL(667.088,00)	631.636,00 PL(539.129,00)	552.431,00 PL(486.030,00)	320.666,00 PL(352.464,00)

## 6. Indicatorii de performanță ai spitalului în evoluție:

ANUL	TOTAL				INTERNE				PEDIATRIE			
	CAZURI EXT.	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ	CAZURI EXT.	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ	CAZURI EXT.	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ
2006	1.493	11,99	17.904	448	1.110	11,89	13.197	660	383	12,29	4.707	235
2007	1.340	12,10	16.215	405	891	12,01	10.701	476	449	12,28	5.514	315
2008	1.263	12,63	15.954	399	805	12,48	10.047	402	458	12,89	5.907	394
2009	1.477	12,78	18.881	444	954	12,27	11.705	426	523	13,72	7.176	478
2010	1.290	12,66	16.326	408	843	12,22	10.298	343	447	13,49	6.028	603
<b>MEDIA PE 5 ANI</b>	<b>1.372</b>	<b>12,43</b>	<b>17.056</b>	<b>421</b>	<b>920</b>	<b>12,17</b>	<b>11.189</b>	<b>461</b>	<b>452</b>	<b>12,93</b>	<b>5.866</b>	<b>405</b>

ANUL	TOTAL				INTERNE				PEDIATRIE			
	CAZURI EXT.	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ	CAZURI EXT.	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ	CAZURI EXT.	DMS	ZILE SPIT	INDICE UTILIZ
2011	771	14	10.800	270	579	14	8.100	270	192	14	2.700	270

### Planul strategic al spitalului a parcurs următoarele etape:

1. Consultarea internă și analizele echipei de elaborare a strategiei
2. Analiza mediului intern și extern;
3. Analiza SWOT

### PUNCTE TARI:

- Spital modern, reabilitat aproape integral
- Dotat cu aparatura medicala
- Experiența și profesionalismul medicilor și asistenților medicali;
- Laboratoare și compartimente specializate de investigație dotate cu aparatură performantă;
- Amplasarea stației de ambulanță în incinta spitalului (posibilitatea adresabilității rapide în cazul solicitării acestui serviciu);
- Resurse umane bine pregătite;
- Centru medical de excelență, care conduce la un aflux de pacienți din zonele limitrofe;
- Indicatori buni ai activității clinice la nivelul județului și chiar prin raportare la mediile pe țară.

### PUNCTE SLABE:

- Venituri proprii reduse;
- Centrala termică cu randament scazut
- Lipsa unui sistem informatic integrat care să interconecteze toate serviciile medicale, care să permită o mai bună gestionare a fondurilor disponibile și din care să rezulte prognoze capabile să crească adaptabilitatea sistemului la nevoile reale ale populației;
- Ambulatoriul de specialitate slab organizat, cu personal medical superior deficitar, dotare deficitară;
- Lipsa unui circuit funcțional modern al bolnavilor, alimentelor, deșeurilor și vizitatorilor;
- Lipsa responsabilizării șefilor de secții/laboratoare/departamente în vederea eficientizării activității și reducerii cheltuielilor nejustificate;
- Lipsa controlului ierarhic, mutual, autocontrolului;
- Lipsa circuitului documentelor;
- Servicii conexe neexternalizate;
- Lipsa unui management al calității implementat;
- Lipsa condițiilor optime hoteliere;
- Deficiență în asumarea responsabilităților;
- Motivație intrinsecă scăzută datorită slabei capacități de diferențiere între persoanele cu productivitate diferită;
- Un climat organizational care nu favorizează munca în echipă.

### **OPORTUNITĂȚI:**

- *Atragerea factorilor decizionali de la nivelul Consiliului Local in procesul de redresare a spitalului;*
- *Colaborări cu alte clinici de specialitate;*
- *Adresabilitate crescută a unei comunități bine conturate;*
- *Adresabilitate fără restricții pentru asigurații CNAS;*
- *Accesarea unor finanțări nerambursabile;*
- *Crearea de saloane private conform normelor europene care să permită condiții hoteliere optime;*
- *Colaborare cu firme de îngrijire a bolnavilor la domiciliu ce au contract cu CAS;*
- *Proiectarea unui sistem de management performant axat pe managementul prin obiective, bugete, centre de cost;*
- *Atragerea unor surse externe de finanțare (firme private, oameni de afaceri).*

### **AMENINȚĂRI:**

- *Creșterea datoriilor;*
- *Instabilitatea legislativă;*
- *Nivelul de trai scăzut datorită ratei mari a șomajului;*
- *Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplată;*
- *Acreditarea spitalelor – poate fi o amenințare dacă situația existentă mai persistă;*
- *Tendința migrării corpului medical către țările 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;*
- *Perspectiva asigurărilor private de sănătate;*
- *Inerția personalului la schimbare;*
- *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 normele europene, ci însăși desfășurarea curentă a actului medical (calitatea acestuia);*
- *Concurența: Spitalul Sf Sava*

1. Identificarea priorităților;
2. Identificarea obiectivelor strategice și a posibilităților de implementare;
3. Dezvoltarea planului de implementare;
4. Consultarea cu Consiliul Medical și acceptarea propunerilor acestuia
5. Aprobarea strategiei de către Consiliul de Administrație

## OBIECTIVE STRATEGICE

Fiecare obiectiv este proiectat pentru a susține realizarea obiectivului spitalului nostru.

Acestea sunt formulate astfel încât să răspundă la problemele ridicate în timpul consultațiilor și a analizei GAP, precum și a examinării mediului extern (din analiza SWOT).

Obiectivele strategice sunt repartizate pe sectoare și fiecare sector are cel puțin un obiectiv de îndeplinit.

### OBIECTIVE PE TERMEN SCURT - pentru urmatorul an

Printre obiectivele fundamentale pentru urmatorul an în cadrul compartimentului se numără:

- Realizarea unei permanente colaborări cu celelalte secții din cadrul spitalului, în vederea soluționării legale a tuturor cererilor, în contextul legal și cu operativitate.
- Dotarea cu echipamentul informatic necesar creșterii eficienței și eficacității activității specifice desfășurate.
- Realizarea bazei de date cuprinzând evidențele contabile informațiile necesare fundamentării unor lucrări, servicii și a unui program informatic de analiză a indicatorilor de performanță financiară pentru secțiile spitalului cât și pentru ansamblul organizației.
- Perfectionarea profesională prin participarea la cursuri organizate de organisme de profil.
- Programe în privința atragerii de resurse necesare finalizării de obiective.
- Strategii privind corelarea veniturilor cu cheltuielile.

Pentru ameliorarea calității serviciilor **SECTIA DE MEDICINA INTERNA CRONICI** compusă din 12 persoane din care 1 medic specialist, 5 asistenți medicali, 5 infirmiere, 1 asistent camera de gardă propune:

- Achiziționarea de paravane pentru cazurile grave și decedați;
- Achiziționarea de seifuri pentru documente speciale și valori ale bolnavilor;
- Angajarea unei îngrijitoare sau detașarea unei persoane din alta secție cu program de 8 ore pe zi (7<sup>30</sup>-15<sup>30</sup>)

Propunerile de obiective privind ameliorarea calității pe **FARMACIE**, activitate asigurată de un asistent medical angajat și de un farmacist cu contract de prestări servicii sunt:

- Perfectionarea profesională prin procurarea manualelor de specialitate;
- Dotarea farmaciei cu calculator performant și aer condiționat pentru depozit;

- Infiintarea incaperii pentru primit si distribuit condici medicale;
- Dotarea farmaciei cu paviment PVC cu margini concave pentru trafic intens;
- Refacerea zugravelii in toate incaperile aferente farmaciei;
- Completarea mobilierului exstent cu rafturi si dulapuri.

Propunerile pentru imbunatatirea calitatii serviciilor pentru **COMPARTIMENT EPIDEMIOLOGIE**, activitate asigurata de un asistent medical de igiena angajat si de un medic epidemiolog cu contract de prestari sevicii sunt:

- Dotarea cu paturi noi sau reabilitarea celor vechi;
- Respectarea programelor de dezinfectie, dezinsectie, deratizare;
- Definitivarea reabilitarii bucatariei dietetice;
- Igienizarea vestiarului din blocul alimentar;
- Instalarea unei chiuvete pentru magazia de alimente;
- Refacerea stocului tampon de lenjerie;
- Igienizarea camerei pentru depozitarea materialelor de curatenie de pe sectia interne;
- Achizitionarea de cosuri de gunoi corespunzatoare;
- Acoperirea sectiei interne cu paviment PVC;
- Construirea grupurilor sanitare in fiecare salon;
- Achizitionarea unor vestiare profesionale pentru personal;
- Infiintarea unei magazii pentru efecte pacienti;
- Achizitionarea unui calculator pentru compartimentul de igiena si delimitarea unui spatiu pentru acesta;
- Achizitionarea unui nebulizator pentru dezinfectii;
- Achizitionarea unor pubele pentru stocarea temporara a lenjeriei murdare;
- Achizitionarea de carucioare pentru colectare si transport lenjerie;
- Achizitionarea unei instalatii pentru clorinarea apei;
- Achizitionarea de echipament pentru vizitatori;
- Amenajarea unui spatiu pentru depozitarea materialelor de curatenie pentru sectia pediatrie;
- Suplimentarea numarului de frigidere pe secii.

Pentru ameliorarea calitatii serviciilor **SECTIA DE PEDIATRIE CRONICI** compusa din 12 persoane din care 1 medic specialist, 5 asistenti medicali, 5 infirmiere, 1 asistent camera de garda propune:

- Amenajarea unui salon de joaca pentru copii;
- Achizitionarea de aparate de aer conditionat pentru saloane;
- Achizitionarea de aparate de purificare a aerului;



- Inlocuirea tamplariei (usi) actuale cu tamplarie PVC;
- Instalarea de calorifere pe holul sectiei;
- Inlocuirea frigiderelor din saloane;
- Inlocuirea mobilierului din bucataria dietetica;
- Inlocuirea paturilor vechi cu 5 paturi mari si 5 paturi mici (marime mijlocie)

## **RESURSE UMANE**

- Achizitionarea unui fiset metalic pentru pastrarea dosarelor de personal, securizata, impotriva efracției, incendiilor, etc;
- Imbunatatirea calitatii sistemului informatic in ceea ce priveste programul de salarii;
- Intreprinderea demersurilor pentru ocuparea posturilor absolut necesare pentru buna desfasurare a activitatii in cadrul unitatii, conform statutului de functii aprobat;
- Pregatirea profesionala a personalului, in limita bugetului de venituri si cheltuieli;

**SECTORUL ADMINISTRATIV** compus din 10 persoane din care , 7 muncitori, 1 bucatareasa, 1 spalatoreasa si 1 sofer

## **SPALATORIE**

- Achizitionarea de inventar moale;
- Instalarea unei masini de spalat cu capacitate mai mare (industrială);
- Mobilier pentru depozitarea rufelor curate;
- Calandru de calcat;
- Achizitionarea unei statii de calcat rufe;
- Achizitionarea unei mese de calcat rufe;
- Uscator de rufe;

## **APROVIZIONARE**

- Imbunatatirea si respectarea comenzilor de la diversi beneficiari;
- Igienizarea magaziiilor cat si inlocuirea tamplariei;
- Achizitionarea unei lazi frigorifice pentru alimente (peste);
- Refacerea stocului tampon de alimente si materiale de intretinere;
- Achizitionarea unui calculator in vederea centralizării stocurilor

## **BUCATARIE**

- Achizitionarea unui set de oale de inox;
- Achizitionarea de mese si scaune pentru sala de mese;
- Un aparat de spalat si igienizat pavimentul;
- Achizitionarea unei masini de tocat electrica;
- Achizitionarea unei masini spalat vase;
- Inlocuirea chiuvetei de inox la camera de spalat zarzavat;

## **INTRETINERE**

- De inlocuit tubulatura canalizare de la spital la decantoare;
- De schimbat piatra biofiltru decantoare;
- De inlocuit teava apa potabila de la hidrofor la spital;
- De inlocuit coloane incalzire casa scarii;
- De reparat acoperis statie hidrofor;
- De reparat port tampon general;
- Achizitionat pichet incendiu cu accesorii;
- Achizitionarea unui sistem de monitorizare si masurare a consumului de combustibil, pentru optimizarea consumului de motorina si prevenirea furtului de combustibil.

## **ACHIZITII**

- Intocmirea calendarelor de achizitii pe fiecare sector de activitate;
- Intocmirea planului de achizitii la termenul stabilit;
- Achizitionarea unui program de evidenta cantitativ valoric;
- Achizitionarea unui calculator performant.

## **CONDUCATOR AUTO**

- Inscriptiunea Ambulantei;
- Achizitionarea de echipament pentru sofer;
- Achizitionarea de lanturi pentru zapada;
- Achizitionarea de trusa de scule;
- Modificarea si amenajarea garajului de langa cladirea destinata Morga.

## **CENTRALA TERMICA – FOCHIST**

- Achizitionarea unei centrale termice pe lemn;
- Igienizarea cladirii centralei termice;
- Inlocuirea in totalitate a instalatiei termice.

## **PAZA**

- Achizitionarea unui sistem de alarmare;
- Achizitionarea unei masini de tuns iarba;
- Achizitionarea unei bariere semiatomata;
- Achizitionarea unei firme luminoasa la intrarea spitalului;
- Ampalsarea unui element de signalistica outdoor specific spitalului;

**COMPARTIMENT LABORATOR ANALIZE MEDICALE**, activitate asigurata de un biolog propune:

- Achizitionarea de aparatura moderna de exemplu:
  - analizor multifunctional Maxmat care poate efectua atat analize de biochimie, precum si analize de imunologie, gen Elisa, si teste de coagulare;
  - minianalizor pentru hemoglobina glicozilata cu care se pot efectua si ale este importante cum ar fi AFP, LEA, CRP, PSA, TSH;
  - analizor de hematologie 5 DIFF, cu peste 25 parametri, util mai ales la formula leucocitara;
  - aparat de electroforeza automat SEBIA cu care se poate efectua o electroforeza de inalta rezolutie a proteinelor si alte tipuri de electroforeza;

Aparatura de mai sus este aprobata a fi achizitionata din proiectul de reabilitare, modernizare si utilare al ambulatoriului de specialitate al spitalului.

Angajarea personalului necesar muncii pe laborator anticipand achizitionarea acestei aparaturi precum si recoltarea probelor pe teren.

### **Prezentarea sistemului de obiective ale spitalului analizate**

Ca obiective mentionam:

- Eficientizarea activitatilor institutiei

- Cat mai buna gestionare a resurselor financiare
- Perfectionarea sistemului de relationare cu pacientii
- Initierea de noi proiecte si actiuni pe plan social, de programe de mediu
- Intensificarea actiunilor ce tin de imaginea a spitalului

### **Modalitati previzionale de management pentru realizarea obiectivelor fundamentale si derivate**

- Identificarea scopurilor si a obiectivelor de atins
- Stabilirea instrumentelor prin care se ating scopurile si a factorilor cu atributii in acest sens, a factorilor responsabili
- Stabilirea metodelor, cu discutarea, analiza si adoptarea celor mai eficiente metode
- Stabilirea etapelor, urmarirea realizarii acestora
- Stabilirea elementelor de imbunatatire a mecanismelor adoptate
- Analiza permanenta a modului de realizare a obiectivelor propuse
- Finalizarea obiectivelor cu analiza rezultatelor obtinute

1. Implementarea unei politici de personal care sa atraga personal cu studii superioare
2. Implementarea unei politici de parteneriat cu pacientii
3. Organizarea departamentului de primire/internare pacienti
4. Reabilitarea sistemului de incalzire al spitalului
5. Obtinerea certificarii ISO 15189 pentru laboratorul de analize medicale
6. Introducerea managementului calitatii in spital prin certificarea pentru mediu si pentru protectia in munca etc.
7. Acreditarea spitalului de catre comisia nationala de acreditare
8. Informatizarea spitalului
9. Reabilitarea salii de sedinta a spitalului
10. Continuarea reabilitarii spitalului
11. Continuarea implementarii procedurilor de lucru, a protocoloalelor terapeutice si a ghidurilor de practica

## OBIECTIVE PE TERMEN MEDIU:

1. Infiintarea unei sectii de ingrijiri paliative
2. Reabilitarea parcului, gardului si spatiului de parcare a spitalului
3. Continuarea reabilitarii spitalului

## OBIECTIVE PE TERMEN LUNG:

1. Infiintarea unui departament de recuperare medicala

## OBIECTIV STRATEGIC I

### Creșterea calității serviciilor medicale furnizate pacienților

#### Calitatea

Serviciile medicale au caracteristici aparte - nu pot fi testate înainte de beneficiari, variază de la un furnizor la altul, producerea și consumul lor sunt concomitente, se adresează unor clienți cu nevoi și pretenții ce variază larg, sunt influențate de finanțe, tehnologie, știința medicală.

De aceea, trebuie sa existe obligatoriu compartimente care să stabilească și să impună măcar standardele minime sub care să nu poată exista posibilitatea furnizării acestora.

Cercetătorii din domeniul sanitar au ajuns la un consens cu privire la modul de definire a calității îngrijirilor medicale, afirmând că pentru a dezvolta o definiție utilă este necesară enumerarea tuturor elementelor implicate în obținerea satisfacției pacientului:

- *latura tehnică a îngrijirilor de sănătate* – se referă la acuratețea procesului de diagnostic și de tratament, iar calitatea sa este evaluată prin comparație cu cel mai bun act medical practicat la un moment dat (benchmarking);
- *latura interpersonală a îngrijirilor de sănătate* – este reprezentată de elementele umaniste ale îngrijirilor de sănătate și de relațiile sociale și psihologice stabilite între pacient și furnizorul de servicii sanitare, concretizate precum și explicațiile cu privire la boală și tratament și informațiile primite de furnizor de la pacientul său;
- *accesibilitatea* – se referă la timpul de așteptare al pacientului pentru a face o programare;
- *disponibilitatea resurselor pentru îngrijirile de sănătate* - numărul furnizorilor de îngrijiri de sănătate;
- *continuitatea îngrijirilor de sănătate* - contribuie la obținerea unui beneficiu maxim sau a unei utilizări maximale a resurselor.

Atât aspectul tehnic, cât și cel interpersonal aparțin în egală măsură științei și artei, fără a fi posibil să se traseze o linie de demarcație foarte clară între acestea. Pacienții apreciază prioritar latura umană sau interpersonală a îngrijirilor, considerând-o drept unul dintre cele mai importante aspecte pe care aceștia le iau în considerare atunci când sunt în situația de a evalua calitatea serviciilor medicale.

Această afirmație se înscrie în spiritul definiției celei mai acceptate a calității, aplicabilă tuturor serviciilor: **calitatea reprezintă satisfacerea necesităților clientului.**

Având în vedere că, încet-încet, exigența pacienților a început să crească și calitatea serviciilor medicale de care aceștia beneficiază înregistrează o curbă ascendentă, **Spitalul trebuie să-și gândească viitorul** nu numai la nivel de supraviețuire, ca până acum, ci și ca ofertant de servicii de calitate și diversificate pentru utilizatorii din ce în ce mai diverși și cu așteptări noi.

Odată cu integrarea, pacientul se află în centrul atenției, așa cum este deja de mulți ani în țările mai vechi membre ale Uniunii Europene, calitatea actului medical, în toate componentele sale, fiind cea care va asigura trăinicia spitalului.

În vederea realizării obiectivului, mai jos sunt prezentate direcțiile de urmat, organizate în trei tipuri de activități: medicale, legislative, organizatorice.

## ACTIVITĂȚI MEDICALE

### Activitatea 1

**PLANIFICAREA, EXTINDEREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR ÎN CONFORMITATE CU STANDARDELE EUROPENE, asigurându-ne că serviciile noastre:**

- au o bază materială;
- răspund la schimbarea metodelor clinice;
- sunt susținute de un personal calificat adecvat;
- circuitele medicale sunt eficiente, conform normelor europene, pentru bolnavi, alimente, deșeuri, vizitatori și cadre medicale.

În acest scop, se vor urmări:

- Dezvoltarea colaborării cu asistența de îngrijire la domiciliu;
- Dezvoltarea unei strategii de transport pentru spital;
- Îmbunătățirea procesului de planificare a serviciilor, asigurând o abordare interdisciplinară față de planificarea și furnizarea serviciilor;
- Identificarea problemelor de sănătate a pacienților și răspunsul la acestea, ca punct de plecare al planificării, dezvoltării și organizării serviciilor noastre;
- Analizarea zonei de influență a serviciilor oferite de spital, în special din punctul de vedere al necesităților legate de morbiditatea bolilor cronice și a tendințelor de evoluție a acesteia;
- Validarea planurilor și propunerilor existente de dezvoltare a serviciilor, pentru a ne asigura că sunt bazate pe necesități reale;
- Căutarea anticipativă a noi oportunități de răspuns la necesitățile în schimbare ale pacienților noștri;
- Întărirea rolului nostru de promovare a sănătății în cadrul comunității, prin participarea la programe ale spitalelor pentru promovarea sănătății;
- Sporirea și continuarea implementării noilor standarde de igienă și curățenie, (atât în incintă cât și în exteriorul acesteia), inclusiv îmbunătățirile necesare ale mediului fizic și ale mentalității din cadrul spitalului.

## INDICATORI MĂSURABILI:

- Număr de servicii medicale / cazuri externate în perioada de timp.

**TERMEN DE REALIZARE:** permanent

**RĂSPUND:**

Director medical, Consiliul medical, Medicii secție

## **Activitatea 2**

### **IMPLEMENTAREA STANDARDELOR EUROPENE DE PRACTICĂ MEDICALĂ**

- Elaborarea și utilizarea protocoalelor medicale terapeutice și a ghidurilor de practică;
- Oferirea posibilității profesioniștilor de a efectua audit medical;
- Participarea medicilor la programele de Educație Medicală Continuă și organizarea unor cursuri în cadrul spitalului.

## **INDICATORI MĂSURABILI:**

- Număr de protocoale terapeutice adoptate în unitate de timp.

**TERMEN DE REALIZARE:** 2012 trimestrul I

**RĂSPUND:**

Medicii șefi de secție / laboratoare / compartimente

## **Activitatea 3**

### **DEZVOLTAREA UNUI PROCES DE FEEDBACK CU PACIENȚII ȘI ASIGURAREA SATISFACȚIEI ACESTORA**

#### **Satisfacția asiguraților**

Calitatea se referă în egală măsură la creșterea satisfacției clientului/utilizatorului, la auditul profesional și la îmbunătățirea eficienței sau reducerea costurilor.

O importanță deosebită se acordă în prezent în sistemul sanitar ideii de *reacție de răspuns* din partea clientului/utilizatorului de servicii medicale și ideii de a oferi acestuia ceea ce își dorește. Satisfacția pacienților înseamnă evaluare cognitivă și reacție emoțională la elementele structurii (resursele umane, materiale, financiare și mediul spitalicesc), ale procesului (aspecte tehnice și interpersonale), precum și la rezultatele serviciilor medicale furnizate.

Cercetările în domeniu demonstrează că satisfacția se relaționează cu percepția aptitudinilor tehnice, inteligența și calificarea personalului medical. Cu toate acestea, pacienții apreciază prioritar aptitudinile de comunicare interpersonală ale personalului medical.

Pacienților trebuie să le fie identificate, în primul rând, nevoile pentru ca personalul medical să vină în întâmpinarea acestora, utilizând adecvat tehnicile și procedurile medicale.

Pacienții trebuie întrebați ce așteptări au de la medic. Un aspect al îngrijirilor medicale frecvent studiat este extinderea și acuratețea comunicării medic-pacient.

Satisfacția pacientului este în strânsă dependență de claritatea informațiilor oferite și aceasta ar putea fi un semn important al calității comunicării medic – pacient.

Evaluările satisfacției asiguraților referitoare la calitatea serviciilor medicale primite semnaleză faptul că nemulțumirile sunt generate în proporție de peste 70% de deficiențe de ordin organizatoric și administrativ (alimentație, curățenie, încălzire, confort, timp de așteptare) și mult mai puțin de profesionalismul personalului medical (excepție cazurile de malpraxis). Modul cel mai simplu și mai puțin costisitor de evaluare a calității serviciilor de sănătate este măsurarea satisfacției pacienților.

#### **Subactivități:**

1. Dezvoltarea unui serviciu de informații și recepție pentru bolnavi și vizitatori;
2. Publicarea informațiilor pentru pacienți, maximizând utilizarea IT, pentru educația medicală a pacienților și ca un ajutor în pregătirea lor pentru timpul ce îl vor petrece în spital.

#### **INDICATORI MĂSURABILI:**

- Număr de sesizări / reclamații de la pacienți în unitate de timp;
- Număr de răspunsuri către pacienți în unitate de timp.

**TERMEN DE REALIZARE:** 2012trimestrul I– termen permanent pentru relația spital-pacient

#### **RĂSPUND:**

Manager, Medicii secție / laboratoare / compartimente

#### **Activitatea 3**

#### **ACREDITAREA SPITALULUI DE CĂTRE COMISIA NAȚIONALĂ DE ACREDITARE**

Implementarea standardelor în vederea acreditării spitalului în conformitate cu Ordinul MS nr.972/2010, care va determina îmbunătățiri ale serviciilor, cu puncte de reper identificabile pentru măsurarea acestor îmbunătățiri.

#### **INDICATORI MĂSURABILI:**

- Număr de criterii de acreditare îndeplinite de spital la evaluarea de către echipa Conas;
- Număr de „**STELE**” obținut de spital în urma acreditării.

**TERMEN DE REALIZARE: MAI-IUNIE 2012**

#### **RĂSPUND:**

Manager, Medicii secție / laboratoare / compartimente

**OBIECTIV STRATEGIC II** - Înființarea unui departament de marketing, în vederea promovării serviciilor de sănătate (publicitatea instituțională și profesională: web, publicații de specialitate)



O comunicare eficientă impune dezvoltarea unui sistem de relații care constă în îndeplinirea așteptărilor pacienților și a intereselor pe termen lung ale spitalului. Acest sistem presupune:

- accesul pacienților la serviciu în orice moment;
- pacienții apreciază mai mult relațiile cu spitalul când acesta face efortul de a menține un contact permanent;
- deoarece spitalul și ambulatoriile influențează nivelul așteptărilor pacienților prin promisiunile implicite și/sau explicite, un punct important în satisfacerea necesităților acestora îl reprezintă respectarea promisiunilor.

În acest sens se vor urmări:

- Dezvoltarea unei strategii pentru a promova brandul și profilul spitalului;
- Crearea unui site specializat al spitalului, interactiv, care să vină în sprijinul pacienților, dar care să facă cunoscută această unitate sanitară;
- Tipărirea unui pliant al spitalului care să cuprindă o scurtă descriere a unității sanitare, a serviciilor oferite și a profesioniștilor, dar să reprezinte și un ghid pentru pacienți și aparținători;
- Tipărirea unor fluturași de mediatizare a serviciilor oferite;
- Tipărirea unor pliante educative;
- Asocierea cu alți furnizori de servicii de sănătate pentru a crea parteneriate;
- Încheierea de parteneriate cu organizații nonguvernamentale.

#### **INDICATORI MĂSURABILI:**

- Număr de vizitatori pe site-ul spitalului în unitate de timp;
- Număr de pliante ale spitalului / fluturași / pliante educative tipărite și distribuite în unitate de timp;
- Număr de parteneriate încheiate în unitate de timp.

#### **TERMEN DE REALIZARE: TRIMESTRUL II 2012**

#### **RĂSPUND:**

Manager, Director financiar-contabil, Consiliul medical

#### **OBIECTIV STRATEGIC III - Înființarea unui compartiment de îngrijire medicală paliativă**

Îngrijirea paliativă reprezintă îngrijirea activă și totală a pacienților cu boli incurabile și/sau terminale, asigurând managementul simptomelor dar și îngrijirea psihologică, socială și spirituală, atât pacienților cât și membrilor de familie.

Având în vedere că:

1. Un procent însemnat (55%) dintre pacienții spitalului nostru suferă de boli cronice, care nu mai beneficiază de tratament curativ, ci doar de tratament simptomatic;
2. România este semnatara convenției pentru dezvoltarea serviciilor de paliativitate;
3. Recomandarea nr.34 a Uniunii Europene solicită statelor membre introducerea îngrijirii paliative în sistemul național de sănătate,

echipa managerială a spitalului propune înființarea unui compartiment de 5 paturi de îngrijire paliativă.

**ACTIVITĂȚI:**

- Obținerea aprobării Consiliului de Administrație al spitalului;
- Memoriu justificat de înființare a compartimentului, către Ministerul Sănătății și Consiliul Județean BZ;
- Pregătirea personalului mediu în Centrul de perfecționare „Hospice - Casa Speranței”, Brasov;
- Amenajarea compartimentului și includerea în organigramă;
- Mediatizarea noului tip de îngrijire acordată și asigurarea materialelor informative;
- Încheierea unui contract cu CAS BZ pentru furnizarea de servicii medicale de paliativă.

**INDICATORI MĂSURABILI:**

- Număr de pacienți care au solicitat îngrijire paliativă / îngrijire terminală în unitate de timp;
- Număr de personal calificat / instruit în medicina paliativă.

**TERMEN DE REALIZARE: TRIMESTRUL III, 2012**

**RĂSPUND:**

Manager, Director economic

**ÎNCADRARE ÎN TIMP – GRAFIC GANTT**

**Eșalonarea OBIECTIVELOR STRATEGICE în timp: 10 ANI**

OBIECTIVE / ACTIVITATI																		
<b>OBIECTIV STRATEGIC I</b>																		
<b>Cresterea calitatii serviciilor medicale furnizate pacientilor</b>																		
Implementarea standardelor europene de practica medicala																		
Dezvoltarea unui proces de																		

feedback cu pacienții si asigurarea satisfactiei acestora																		
Obținerea certificării iso 15189 pentru laboratorul de analize medicale																		
Accreditarea spiralului de către comisia națională de acreditare																		
Creșterea calitatii serviciilor hoteliere	Sistem de încălzire																	
		Reabilitarea parcului																
Stimularea și recompensarea personalului medical dar și nemedical																		
<b>OBIECTIV STRATEGIC II</b>																		
<b>Inițierea unui departament de marketing, în vederea promovării serviciilor de sănătate</b>																		
Site al spitalului																		
Pliantul spitalului / fluturasi																		
Pliante educationale																		
Asocieri / parteneriate																		
<b>OBIECTIV STRATEGIC III</b>																		
<b>Inițierea unui compartiment de îngrijire medicală paliativă</b>																		
Obținerea aprobării Consiliului de Administrație al spitalului	Trimestrul III 2012	Trimestrul I 2013																
Încheierea unui contract cu CAS BZ pentru furnizarea de servicii medicale de paliativă																		

**Acest PLAN DE IMPLEMENTARE va deveni un document de lucru, care va fi actualizat ori de câte ori este necesar, deoarece strategia echipei manageriale:**

- Este abia inițiată și este departe de a fi perfectă;
- Reflectă dezvoltarea noastră organizațională la un nivel superior în cadrul spitalului, intenția de a crea o bază pentru a susține gândirea strategică și a dezvolta capacitățile noastre manageriale;
- Delimitează clar prioritățile spitalului pentru următorii 10 ani, în concordanță cu serviciile regionale și specificul național;
- Recunoaște importanța spitalului pentru asigurarea monitorizării și tratamentului cazurilor de TBC;
- Ia în calcul modificările mediului extern la nivel local, regional și național;
- Recunoaște rolul cheie pe care personalul îl joacă în succesele noastre viitoare, identifică și rezolvă majoritatea problemelor de resurse umane cu care se confruntă spitalul nostru în prezent.

**Elaborat de Bioing. Drd. Girban Marilena**