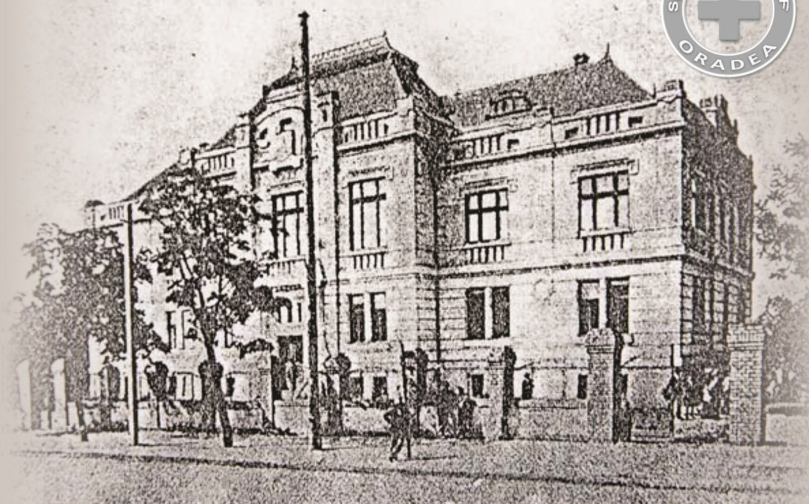


**PLAN DE MANAGEMENT
SPITALUL CLINIC CF ORADEA**

EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII DESFĂȘURATE ÎN SPITAL

SPITALUL CLINIC CF ORADEA



SEF LUCRARI Dr. ȘANDOR MIRCEA-IOAN

**ORADEA
2019**

A. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Spitalul Clinic CF Oradea este o institutie publica a Judetului Bihor, specializata in furnizarea de servicii medicale, aflata in subordinea Ministerului Transporturilor. Unitatea este din punct de vedere educațional este un spital clinic cu secții clinice, iar dupa nivelul de competenta este de categoria a IV-a.

Unitatea are Autorizatie Sanitara de Functionare emisa de catre Directia Medicala din cadrul Ministerului Transporturilor.

Are implementat sistemul de management al calitatii ISO 9001/2015.

Spitalul este Acreditat de catre Autoritatea Nationala de Management al Calitatii in Sanatate din anul 2015.

Laboratorul de analize medicale al spitalului are Acreditare RENAR.

Detine Autorizatie CNCAN eliberata de catre Guvernul Romaniei pentru detinerea si utilizarea de instalatii de Roentgen Diagnostic.

Are autorizatie pentru efectuarea de examinari medicale pentru obtinerea permisului de conducere auto, eliberata de catre Directia de Sanatate Publica Bihor.

Furnizeaza servicii medicale si psihologice pentru persoanele care ocupa functii in siguranta circulatiei (conducatori auto de transport marfuri si persoane intern si extern, vatmani, etc) in baza certificatelor de agreare emise de catre Ministerul Transporturilor.

Populația deservită

Spitalul Clinic CF Oradea reprezintă o unitate sanitară complexă a județului Bihor, asigurând alaturi de Spitalul Clinic Judetean de Urgenta Oradea, Spitalul Clinic Municipal "Dr Gavril Curteanu" Oradea, Spitalul Clinic de Urgenta Avram Iancu Oradea asistență medico-chirurgicală de urgență, preventivă, curativă și de recuperare a locuitorilor din municipiul Oradea, respectiv a locuitorilor județului Bihor. Datorita structurii pe care o detine Spitalul Clinic CF Oradea prin Compartimentul extern Satu Mare deserveste de asemenea asistenta medicala

curativa si de recuperare atat la nivelul Municipiului Satu Mare cat si la nivelul judetului Satu Mare.

Spitalul are adresabilitate pe o arie extinsă la nivelul județelor Bihor si Satu Mare cât și în județele limitrofe. Pacienții sunt din toate categoriile sociale, predominând cei cu venituri mici și medii.

Structură și servicii

Spitalul Clinic CF Oradea are aprobată structura organizatorică și organigrama prin Ordinul Ministrului Transporturilor nr. 1219 din 31.07.2018, care a fost avizată de către Ministerul Sănătății prin adresa nr. adresa nr. XI/A/18203/SP/5304/16.05.2018.

Staționarul Oradea este situat în Oradea, str. Republicii, nr. 56 și a fost dat în folosință în anul 1954 și funcționează în actuala clădire din 1957. Este situat la o distanță de aproximativ 300 metri față de Gara Oradea într-o zonă relativ centrală. Funcționează într-o clădire cu o suprafață construită la sol=761 mp, suprafață construită desfășurată= 2939 mp, Regimul de înălțime este (D+P+2E) conform CF nr. 184857, detine parcare în curtea interioară, spațiu verde în fața clădirii precum și două cai de acces. Asupra acestui imobil există la momentul actual un proces, care se va soluționa la Înalta Curte de Casație și Justiție în Martie 2020, privind o cerere de retrocedare depusă din 2006 la Agenția Națională de Retrocedare a Patrimoniului și care a fost soluționată abia în anul 2018.

Staționarul Oradea cuprinde 127 paturi, structurate în 3 secții și 9 **compartimente dintre care unul de spitalizare de zi cu 10 paturi**, deservite de 2 laboratoare. De asemenea, în cadrul Staționarului Oradea funcționează Camera de Garda. Desfășurarea activității medicale pe nivele se prezintă astfel:

1. La demisol funcționează farmacia cu circuit închis, garderoba, camera de deparazitare, vestiare, grupuri sanitare.
2. La parter funcționează Secția Clinică de Medicină Internă, Camera de Garda, un cabinet de ecografie, Laboratorul de Radiologie și imagistică medicală, cabinetul de medicină muncii.
3. La etajul I funcționează Secția Clinică de Chirurgie Generală, Compartimentul ATI, Blocul Operator, Sterilizarea centrală, cabinete pentru medici și asistente, săli de tratament, oficiu alimentară, grupuri sanitare.
4. La etajul II funcționează Secția Clinică de Cardiologie cu cabinete pentru medici și asistente, săli de tratament, oficiu alimentară, grupuri sanitare, vestiar pentru personal și o sală de sedință.

Compartimentul Extern Boli Cronice Satu Mare este situat în Satu Mare, str. Vasile Lucaciu, nr. 1, parter. Imobilul este o clădire de patrimoniu, structurata pe doua nivele, etajul unu fiind ocupat de Liceul I.C. Brătianu. **Compartimentul Extern Boli Cronice Satu Mare** funcționează din 1954, cuprinde 12 paturi, deservite de 2 laboratoare de explorări paraclinice. Toata activitatea medicala se desfasoara la parterul acestei cladiri. Ea se afla intr-un proces in instanta in vederea dobindirii dreptului de proprietate, activitatea desfasurindu-se in baza unui contract de inchiriere.

Ambulatoriul Integrat Oradea situat în Oradea, str. Republicii, nr. 56, dat în folosință în anul 1975, este destinat asistenței medicale din ambulatoriul spitalului. Cladirea in care isi desfasoara activitatea are suprafată construită la sol - 628 mp, suprafată construită desfășurată - 2253 mp, regimul de inaltime al cladirii este (D+P+2E), construit din cărămidă, aflandu-se in administrarea spitalului conform CF. nr. 184857. Cladirea este situata in curtea comuna cu cladirea Spitalului fiind lipita de aceasta si comunicind la toate nivelele.

Cele 13 specialități medicale sunt structurate în 13 cabinete, deservite de 2 laboratoare de investigatii paraclinice de laborator si radiologie, un compartiment de sterilizare, un cabinet de explorări funcționale si un compartiment de statistica medicala, siguranta circulatiei, evidenta medicala. Tot în acest imobil se regăsește administrația spitalului asigurata de 12 servicii tehnico-administrative.

Desfasurarea pe nivele a activitatii ambulatoriului se prezinta astfel :

1. La demisolul cladirii functioneaza : compartimentul de farmacologie clinica si toxicologie, capela, spatii pentru predare / primire rufe curate / murdare, sala de hidrofoare, sala de curs pentru studentii, arhiva. Totodata si functionarea Structurii de spitalizare de zi a unitatii.
2. La parter se gaseste compartimentul ORL, sala de mici interventii chirurgicale ORL, compartimentul administrativ al spitalului, casieria, cabinetul de diabetologie si fisierul spitalului.
3. La etajul I sunt amplasate cabinetele de consultatii de medicina interna, neurologie, explorari functionale, sala de raport de garda, cabinet ORL, cabinete de cardiologie, cabinet chirurgie, cabinet oftalmologie si cabinet gastroenterologie, grupuri sanitare,.
4. La etajul II se afla Laboratorul de analize medicale, cabinetul de consultatii de psihiatrie, cabinetul de ginecologie si cabinetul de psihologie clinica, Stia de sterilizare pentru ambulatoriu, grupuri sanitare.

Totodata Spitalul Clinic CF Oradea detine pe strada Republicii nr. 79 (pe peronul garii Oradea) o cladire cu un etaj, in care la etrajul I functioneaza **Laboratorul de examinari psihologice** pentru personalul care ocupa functii in siguranta circulatiei, iar parterul este inchiriat catre cabinetele de medici de familie care au facut parte din retea Ministerului Transporturilor.

Ambulatoriul de Specialitate Satu Mare este situat în Satu Mare, str. Vasile Lucaciu, nr.1 și funcționează din 1954. Este structurat în 6 cabinete medicale, 2 laboratoare de investigații paraclinice, un compartiment sterilizare, un cabinet de balneologie și recuperare, compartiment de statistica medicala, siguranta circulatiei, evidenta medicala si un compartiment administrativ. Ambulatoriul deservește personalul cu atribuții în siguranța circulației din județul Satu Mare precum și județele limitrofe. Intreaga activitatea medicala se desfasoara la parterul cladirii.

Personalul care își desfășoară activitatea în aceste structuri este constituit din medici, farmaciști, biologi, asistenți medicali, personal auxiliar medical, personal administrativ și personal de suport (muncitori, pază), în 2017, 2018 și 2019 ca indicatori de management ai resurselor umane raportându-se așa cum se poate observa și în Tabelul 1

Tabel 1: Distribuția categoriilor de personal în cadrul Spitalului Clinic CF Oradea

	2017	2018	2019
Total posturi	199	199	199
Posture ocupate	155	153,5	151
Medici	21	22,5	22
Farmacisiti	1	1	1
Biologi	2	2	2
Psihologi	2	2	2
Asistenti medicali	79	76	74
Asisitenți medicli cu sudii superioare	14	14	14
Personal medical auxiliar	27	27	27
Personal adminitrativ si de support (paza, muncitori)	23	23	23

	2017	2018	2019
Proporția medicilor din totalul personalului	10,55 %	11,30 %	11,05 %
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al	65,32 %	75,62 %	64,32 %
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul	20,10 %	20,85 %	25,62

Activitatea Spitalului Clinic CF Oradea beneficiază de contribuția a 22 medici specialiști și medici primari cu înaltă calificare în domeniile în care activează, dintre care peste 25 % sunt cadre universitare, ce asigură atât instruirea studenților în medicină, cât și pregătirea de specialitate numeroși medici rezidenți. De asemenea Spitalul Clinic CF Oradea are contract de colaborare cu numeroase școli postliceale sanitare care pregătesc asistenți și infirmiere medicale, cursanții acestor școli realizându-și pregătirea atât de la medicii spitalului cât și de la asistentii medicali cu studii superioare pe care spitalul îi are angajați.

Dotări

Spitalul Clinic CF Oradea este dotat cu aparatură de înaltă performanță în domeniu, corespunzătoare tuturor standardelor de calitate și certificărilor de conformitate acordate de către firmele producătoare și avizate de Ministerul Sănătății. Spitalul este dotat cu: aparate de radiologie digitală, echografe, aparatură pentru test de efort, echografe Doppler, aparate monitorizare Holter, defibrilatoare, ECG de înaltă fidelitate, ecocardiografe, , turn de endoscopie ultra-performant, linie laparoscopică completă, truse chirurgicale pe tipuri de intervenții, pompă de circulație extracorporeală, aparate de anestezie de ultimă generație, aparate de ventilație, monitoare pentru funcții vitale, aparate de hemofiltrare veno-venoasă și plasmafereză și toate celelalte aparate și instrumente necesare acordării asistenței medicale de specialitate.

Analiza activității clinice

Activitatea spitalului obișnuită presupune asigurarea asistenței medicale de diagnostic și tratament. Consultațiile în ambulatoriu au fost de 19800 în anul 2017, respectiv 20200 în anul 2018, iar pe primele 9 luni ale anului 2019 deja sunt realizate peste 20200 consultații așa cum se poate observa în Tabelul 2. Numărul cazurilor externe în spitalizare continuă și spitalizare de zi, așa cum este prezentat și în Tabelul 3, depășește în fiecare an numărul cazuri contractate, indicele de complexitate a cazurilor (ICM) pe spital crescând de la 1,1033 în 2017, la 1,1483 în 2018 și la 1,1542 în 2019.

În ce privește durata medie de spitalizare (DMS) pentru cazurile de internare continuă, valorile acestea arată o scădere continuă, fiind comparabilă atât la nivelul spitalului cât și pe secții cu valorile medii naționale. O dată cu introducerea spitalizării de zi, și cu reorganizarea spitalului, nivelul ei a scăzut, aceasta fiind de 5,81 în 2017, 5,41 în 2018, iar pe primele 9 luni ale anului 2019 aceasta

este de 5,44. Din punct de vedere a indicatorilor de calitate a serviciilor: mortalitatea intraspitalicească a fost de 0,567 % în 2017 și 0,640 % în 2018.

Tabelul 2: Distributia numarului de consultatii în Ambulatoriul integrat al Spitalului Clinic CF Oradea pe luni între anii 2017-2019

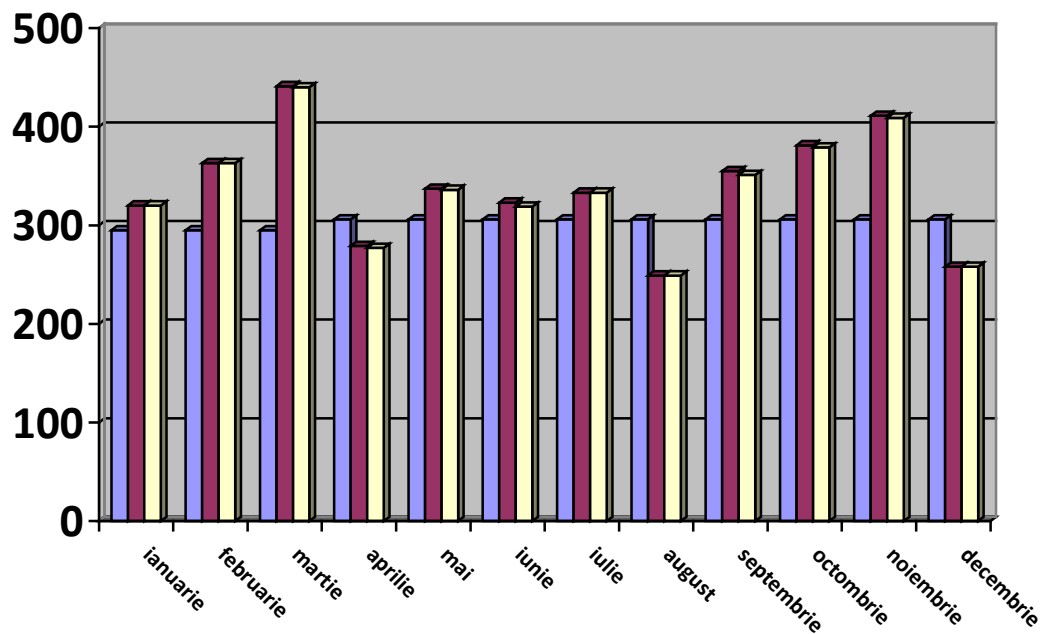
Anul	2017	2018	2019
Luna	Consultatii	Consultatii	Consultatii
Ianuarie	1817	1794	1944
Februarie	1720	1737	2041
Martie	2137	2008	2478
Aprilie	1406	1472	2289
Mai	1812	1838	2527
Iunie	1586	1653	2253
Iulie	1622	1696	2361
August	1363	1325	2165
Septembrie	1588	1628	2200
Octombrie	1794	2030	0
Noiembrie	1792	1846	0
Decembrie	1165	1222	0
Total	19802	20249	20258

Tabelul 3: Distributia numarului de cazuri, internare continuă și internari de zi, în Spitalul Clinic CF Oradea pe luni între anii 2017-2019

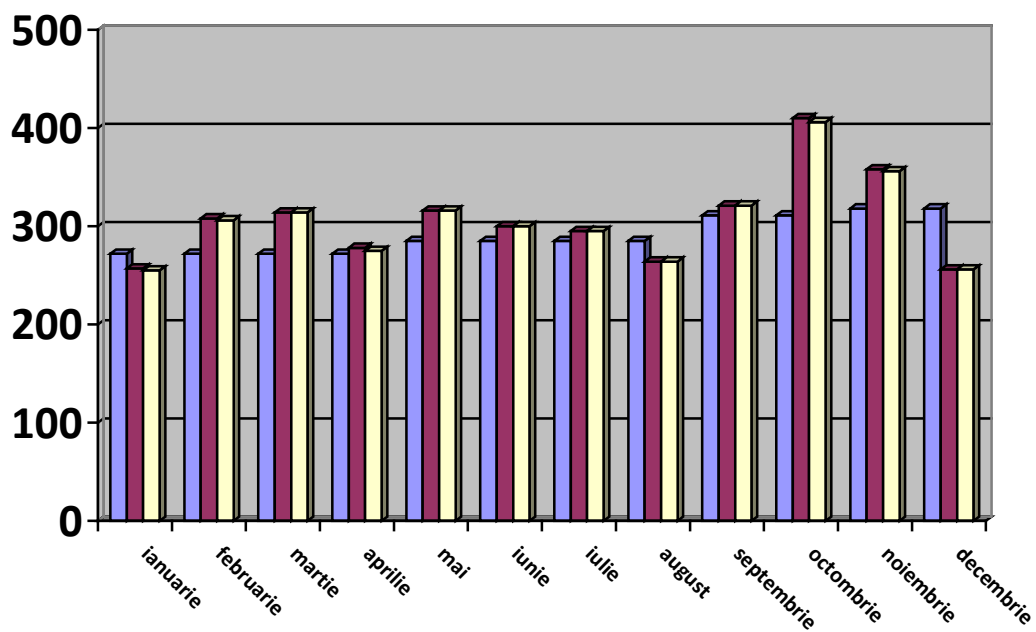
2017	contractat	realizati	validati	contractat de zi	realizat de zi	validat de zi
ianuarie	295	320	320	60600	61470	60423
februarie	295	363	363	60600	64963	60531
martie	295	441	440	60600	83447	60555
aprilie	306	279	277	60066	67190	60045
mai	306	337	336	60066	68558	59976
iunie	306	323	319	60066	65335	59960
iulie	306	333	333	60600	58275	58063
august	306	249	249	60600	51952	51952
septembrie	306	355	351	60600	69870	69549
octombrie	306	381	379	60066	67393	67185
noiembrie	306	411	409	60066	75919	75303
decembrie	306	258	258	60066	64474	64474
2018	contractat	realizati	validati	contractat de zi	realizat de zi	validat de zi

ianuarie	272	257	255	60066	69282	68985
februarie	272	308	306	60066	84221	83291
martie	272	314	314	60066	71591	71002
aprilie	272	278	275	60066	68589	60955
mai	285	316	316	46000	46368	46369
iunie	285	300	300	46000	47217	46796
iulie	285	295	295	46000	55515	55515
august	285	264	264	46000	45415	44661
septembrie	311	321	321	47115	50124	49922
octombrie	311	410	406	46000	48793	47893
noiembrie	318	358	356	46000	49557	49180
decembrie	318	256	256	46000	40189	40189
2019	contractat	realizati	validati	Contractat de zi	realizat de zi	validat de zi
ianuarie	315	314	311	46000	46184	45501
februarie	314	336	336	46000	50206	50206
martie	315	338	338	46000	46957	46957
aprilie	314	342	341	46000	46146	45817
mai	315	320	320	46000	47789	47789
iunie	315	321	319	46000	46275	46275
iulie	315	315	313	46000	46324	45947
august	315	308	308	46000	46424	46424
septembrie	315	318	316	46000	46333	46333

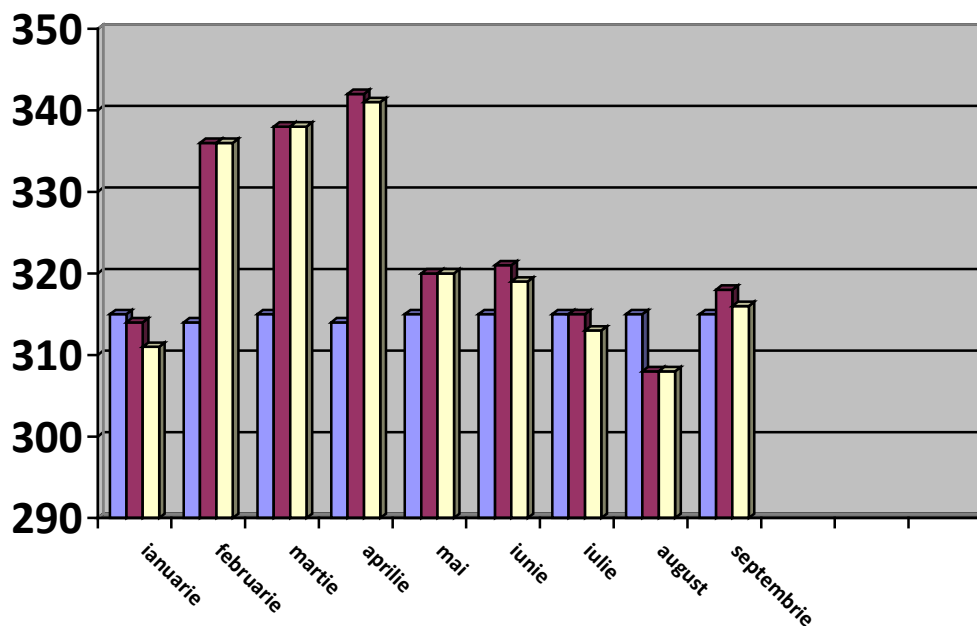
Numarul cazurilor DRG realizate in 2017



Numarul cazurilor DRG realizate in 2018



Numarul cazurilor DRG realizate in 2019



Situația financiară

Spitalul își elaborează și execută bugetul propriu de venituri și cheltuieli acesta fiind aprobat de către Consiliul de Administrație și validat de către ordinatorul principal de credite și anume Ministerul Transporturilor

Structura bugetului de venituri și cheltuieli pe anii 2017 – 2019 a Spitalului Clinic CF Oradea este prezentată în Tabelul 4.

Tabelul 4: Repartitia bugetului de venituri și cheltuieli a Spitalului Clinic CF Oradea pe anii 2017 – 2019

Nr. crt.	Denumire indicatori	2017	2018	2019
		MII LEI	MII LEI	Ian-Aug MII LEI
	A.Venituri totale din care:	<u>12.993</u>	<u>17.694</u>	<u>12.561</u>
1.	Venituri din contract cu CAS – FNUAS	8.586	8.129	5.801
2.	Venituri proprii prestari servicii medicale si chirii	1.188	1.124	694
3.	Subventii de la bugetul de stat petru investitii	206	996	0
4.	Subventii de la buget pentru cresteri salariale	3.013	7.445	5.995
	5. Sume utilizate in cursul anului din disponibil la inceput de an			71
	B.Cheltuieli totale din care:	<u>13.068</u>	<u>17.784</u>	<u>10.926</u>
1.	Cheltuieli de personal	9.350	13.460	8.949
2.	Cheltuieli cu bunuri și servicii	3.512	3.310	1.977
3.	Cheltuieli de capital	206	1.014	0

Modificarea Legislației în domeniul sanitar în ceea ce privește creșterile salariale ale personalului care lucrează în domeniu, a făcut ca ponderea cheltuielilor salariale sa crească foarte mult. De asemenea creșterile salariale aplicate tuturor categoriilor de personal a făcut ca prețurile tuturor utilităților sa crească semnificativ. În timp, datorită creșterii numărului populației deservite și a nedecontării serviciilor pentru toți pacienții, a modificărilor de structură și necesității achiziționării de aparatură medicală de ultimă generație, fondurile contractate cu CAS-BH și CAS-SM au devenit insuficiente.

B. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

<p>Puncte forte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - este un spitalul cu multiple specialități asigurând servicii pentru o patologie vastă; - existența unei baze materiale moderne, dotat cu aparatură de înaltă performanță, - beneficiază de cei mai buni indicatori ai 	<p>Puncte slabe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - suprasolicitarea personalului medical prin creșterea adresabilității, volumului de servicii în detrimentul calității și creșterea timpului de așteptare - deficit de personal medical in
---	---

<p>activității clinice la nivelul județului;</p> <ul style="list-style-type: none"> - spital acreditat ANMCS - laborator de analize acreditat RENAR - Are implementat sistemul de management al calitatii ISO 9001/2015 - principalul furnizor public din judet al serviciilor de siguranta transporturilor - acces facil pentru pacienți, amplasat în zonă intens populată cu multiple facilitati de transport (gară 300m, autogară350 m, tramvai 200 m, autobus 200 m, staie de taxiuri 200 m) - beneficiază de resurse umane bine pregătite; - bază universitară puternică (nucleu formator) 	<p>specialitati supracalificate</p> <ul style="list-style-type: none"> -finanțare insuficientă față de nevoi /servicii furnizate - insuficiența personalului tehnico-administrativ, economic, juridic, cu pregătire în domeniul sanitar
<p>Oportunități:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cererea în creștere față de serviciile medicale de diverse specialități: gastroenterologie, cardiologie, neurologie, chirurgie, medicina interna, - transferul responsabilității de la nivel central către managerul spitalului și de la acesta către șefii de compartimente și secții -colaborarea eficientă cu ordinatorul de credite -apariția unor noi surse de finanțare reprezentate de contracte de cercetare cu parteneri europeni -implementarea programelor pentru calcularea și controlul costurilor pe activități, centre de cost și servicii - adresabilitate mare, spital absolut necesar zonei care contribuie la degrevarea spitalelor mari din oras de anumite cazuri problema care ar bloca activitatea de urgență - existenta concurențeiși a competiției pe piața serviciilor 	<p>Amenințări:</p> <ul style="list-style-type: none"> -situația patrimoniului spitalului în urma cererii de retrocedare depuse asupra cladirii spitalului modificarea indicilor demografici, cu creșterea ponderii populației vârstnice și a patologiei specifice acestei vârste - migrația personalului bine pregătit în alte țări - competiția cu spitalele și clinicile private - competiția pe piața liberă a serviciilor de evaluare a Siguranței Transporturilor care coboară nejustificat de mult prețul acestor examinări ă n detrimentul calității - creșterea costurilor datorate inflației labilitatea legislativă, ceea ce împiedică fundamentare unei strategii bazată pe anumite reglementări - finanțarea inechitabilă și ineficientă, având în vedere că spitalul are un tarif pe caz ponderat necorespunzător, lucru care mi se pare deosebit de amenințător la echilibrul pe termen scurt, mediu și lung a unității;

C. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ȘI PROPUNEREA SOLUȚIILOR DE LIMITARE SAU/ȘI ELIMINAREA ACESTORA

Spitalul Clinic CF Oradea este un spital de categorie IV, absolut necesar zonei, ținând cont de nevoile populației pe care le deservește, cu un număr mare de paturi, de diverse specialități, asigurând diagnosticul și tratamentul populației care nu poate fi preluată doar în spitalele mari ale județului.

Principalele probleme ale spitalului:

- finanțare insuficientă prin contractul cu CAS, comparativ cu numărul de servicii solicitate de populația deservită și cu costurile reale ridicate ale actului medical, de foarte multe ori tarifele prin DRG neacoperind cheltuielile pentru unii pacienți, iar pretul actual nefiind actualizat de către CAS de mai mulți ani;
- capacitate scăzută de adaptare la nevoile populației datorită rigidității mecanismului de contractare și legislației în vigoare;
- necesitatea îmbunătățirii eficienței actului medical pentru creșterea adresabilității și implicit a finanțării;
- implementarea protocoalelor de practică și procedurilor de lucru la nivelul spitalului impune revizuirea periodică a acestora, în funcție de modificările legislative apărute sau de regulamentele spitalului.

Prin utilizarea adecvată a resurselor existente și prin creșterea eficienței din punct de vedere tehnic a modului de funcționare a serviciilor medicale se pot limita sau chiar elimina majoritatea din problemele identificate.

D. SELECTAREA PROBLEMEI PRIORITARE

În urma analizei de situație a tuturor problemelor critice identificate consider că problema prioritară care trebuie rezolvată o constituie situația patrimoniului spitalului care se afla până în martie 2020 în litigiu în urma unei cereri de retrocedare problemă a cărei soluționare va duce implicit și la remedierea celorlalte probleme identificate. Problema identificată este în concordanță cu strategia spitalului și cu strategia națională în domeniul sănătății.

Acest tip de management are în centrul său conceptual pacientul cu nevoile lui de sănătate, care implică asigurarea circuitelor în cadrul spitalului, element determinant pe care îl consider pentru activitatea spitalului, cu asumarea responsabilității față de acesta.

E. PLAN DE MANAGEMENT ÎN VEDEREA EFICIENTIZĂRII ACTIVITĂȚII SPITALULUI

1. Scop: eficientizarea activității serviciilor medicale furnizate de spital și dezvoltarea unor avantaje în competiția pe piața serviciilor de sănătate.

2. Obiectivele vizate sunt:

I. Modificarea structurii serviciilor spitalicești, astfel încât să fie asigurat necesarul de servicii medicale de specialitate ținând cont de nevoile beneficiarilor acestora

II. Creșterea eficienței alocative – maximizarea valorii obținute pentru resursele cheltuite

III. Scăderea costurilor pentru serviciile furnizate – utilizarea adecvată a resurselor existente la nivelul spitalului

IV. Îmbunătățirea calității actului medical, corespunzătoare așteptărilor pacienților, cu asumarea responsabilității față de aceștia

V. Dezvoltarea resurselor umane, prin atragerea și mentinerea în cadrul spitalului a unui personal înalt calificat.

3. Activități

Obiectivul I. Modificarea structurii serviciilor spitalicești, astfel încât să fie asigurat necesarul de servicii medicale de specialitate ținând cont de nevoile beneficiarilor acestora și de specificul spitalului în ceea ce privește serviciile de Siguranța Transporturilor .

1. Creșterea programului de activitate în ambulator la acele specialități unde adresabilitatea populației este crescută: ORL, cardiologie, psihiatrie, medicină internă
 - Durata: 6 luni
 - Responsabil: Director Medical
 - Resurse: proprii ale spitalului
2. Eficientizarea Spitalizării de zi în noua structură creată cu relizarea contractării pe întreg numărul de paturi din structură
 - Durata: 6 luni
 - Responsabil: Director Medical
 - Resurse: proprii ale spitalului
3. Automatizarea laboratorului de analize medicale, cu scăderea timpului de eliberare a rezultatelor
 - Durata: 2 ani
 - Responsabil: Comitet director

- Resurse: proprii ale spitalului, accesarea de proiecte, finanțare de la bugetul de stat
4. Reorganizarea serviciului de sterilizare prin desființarea punctului de lucru din Staționar III și funcționării unui Serviciu centralizat de sterilizare în Staționar I.
- Durata: 2 ani
 - Responsabil: Comitet director
 - Resurse: proprii ale spitalului, accesarea de proiecte, finanțare de la bugetul de stat

Obiectivul II. Creșterea eficiența locative

1. Modificarea clasificării pe nivele de competență ale spitalului de la clasificare IV la clasificare III, prin îndeplinirea ordinului 323/2011 privind criteriile minime de clasificare a spitalelor în funcție de competență
 - Durata: 2 ani
 - Responsabil: Comitet director
 - Resurse: proprii ale spitalului
2. Includerea spitalului în noi Programe naționale de sănătate: ex: diabetologie,
 - Durata: 1 an
 - Responsabil: Comitet director
 - Resurse: proprii ale spitalului
3. Dezvoltarea procesului de elaborare a proiectelor de cercetare dezvoltare prin finanțare din fonduri europene.
 - Durata: permanent
 - Responsabili: Manager, Director medical, personal universitar
 - Resurse: proprii ale spitalului
 - Activitatea de cercetare va fi finanțată în principal din următoarele surse:
 - o programe naționale și internaționale de cercetare și dezvoltare;
 - o contracte de cercetare cu parteneri privați;
 - o venituri proprii realizate din diferite surse.
4. Atragerea de fonduri pentru dotarea cu echipamente din programele naționale de susținere și din programe internaționale;
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Manager, Director medical, personal universitar
 - Resurse: proprii

Obiectivul III. Scăderea costurilor pentru serviciile furnizate

1. Efectuarea de analize a activității medicale și a veniturilor și cheltuielilor pe secții precum și prezentarea acestora în ședințele lunare de comitet director precum și analiza săptămânală a realizărilor
 - Durata: permanent

- Responsabil: Comitet director, oficiul de calcul, Șefi de secții
 - Resurse: proprii ale spitalului
2. Revizia protocoale spitalului și elaborarea de noi proceduri și protocoale de lucru.
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Manager, Director Medical, Șef serviciu managementul calității
 - Resurse: proprii ale spitalului
 3. Dezvoltarea sistemului de management al calității spitalului, care să asigure depistarea și sesizarea la timp a problemelor, prevenirea efectelor negative ale acestora
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Comitet Director
 - Resurse: proprii ale spitalului (medici, asistenți medicali, personal TESA)
 4. Sprijinirea Consiliului etic al spitalului în vederea îmbunătățirii relației dintre pacienți și cadrele medicale cu respectarea valorilor, drepturilor și obligațiilor deontologice care apar în practica medicală
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Comitet Director, președinte Consiliu etic
 - Resurse: proprii ale spitalului

Obiectiv IV. Îmbunătățirea calității actului medical, corespunzătoare așteptărilor pacienților, cu asumarea responsabilității față de aceștia.

1. Utilizarea eficientă a resurselor umane ale spitalului, prin evaluarea performanțelor personalului pe baza îndeplinirii unor criterii definite în concordanță cu fișa postului
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Comitet director, Șef resurse umane
 - Resurse: proprii ale spitalului
2. Instruirea personalului medical prin organizarea de cursuri în cadrul spitalului
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Manager, Director medical, Șef resurse umane
 - Resurse: proprii ale spitalului
3. Optimizarea circuitului pacienților de la diagnosticare până la externare (transferuri între secții, relația cu alte unități sanitare în funcție de competențele spitalului, etc.).
 - Durata: permanent
 - Responsabil: Manager, Director Medical, Șefisecție, Asistente șefe
 - Resurse: proprii ale spitalului
4. Analiza periodică a completării foilor de observatie și altor documente medicale

- Durata: permanent
 - Responsabil: Manager, Director Medical, Responsabil Nucleul calității
 - Resurse: proprii ale spitalului
5. Analiză calitativă a satisfacției pacienților, referitor la serviciile oferite prin chestionare de satisfacție administrate la externare
- Durata: permanent
 - Responsabil: Director medical, Șefi de secție,
 - Resurse: proprii
6. Evaluarea satisfacției angajaților
- Durata: permanent
 - Responsabil: Director medical, Șef resurse umane
 - Resurse: proprii

V. Dezvoltarea resurselor umane:

Calitatea serviciilor medicale este asigurată de o pregătire corespunzătoare a personalului, de calitatea lui, de calitatea comunicării și informării oferite pacienților și familiilor acestora. În acest sens, echipa managerială dezvoltă următoarele activități:

- recrutarea și pastrarea unui personal de cea mai bună calitate în cadrul tuturor secțiilor/ departamentelor;
- dezvoltarea și implementarea unei strategii de resurse umane;
- plan complet de instruire al personalului spitalului, pentru a se asigura că acesta este capabil să ducă la îndeplinire sarcinile;
- strategie de comunicare pentru a crea relații bune, comunicări autentice, înțelegerea intereselor și a valorilor comune, devotament în rândul personalului;
- crearea și punerea în practică a unor procese și structuri la care să participe echipe multidisciplinare și personal auxiliar, pentru a asigura cea mai bună calitate a serviciilor medicale oferite pacienților;
- implementarea demnității și respectului la locul de muncă ;
- promovarea și dezvoltarea unor relații de bună calitate între angajați;
- asigurarea clarității rolurilor și responsabilităților;
- furnizarea unui mediu excelent pentru educație și dezvoltare profesională pentru întregul personal;
- evidențierea avantajelor mediului privat versus sistem public de sănătate, pentru profesioniștii din domeniu;
- dezvoltarea unor relații strânse cu echipa managerială, ședințe trimestriale pentru a discuta problemele de interes comun legate de strategie, referitoare la dezvoltarea profesională;

Obiectiv IV. Îmbunătățirea calității actului medical									
Utilizarea eficientă a resurselor umane ale spitalului									
Instruirea personalului medical									
Optimizarea circuitului pacienților									
Analiza periodică a completării foilor de observatie									
Analiză calitativă a satisfacției pacienților									
Evaluarea satisfacției angajaților									
Obiectiv V. Dezvoltarea resurselor umane									

5. Rezultate așteptate:

- a. Managerul, comitetul director și șefii de secție vor dispune de datele de gestiune a fiecărei secții, necesare pentru documentare/schimb de informații
- b. Stabilirea la nivelul secției/spitalului de proceduri pentru actele medicale furnizate
- c. Îmbunătățirea indicatorilor de performanță
- d. Întărirea controlului intern asupra consumurilor
- e. Creșterea performanțelor profesionale ale personalului
- f. Îmbunătățirea calității serviciilor medicale prin scurtarea timpului de ajustare a tratamentului și îngrijirilor acordate pacienților
- g. Creșterea eficacității și eficienței tratamentelor prin revizuirea protocoalelor de practică

6. Monitorizarea indicatorilor:

- numărul mediu de bolnavi externați pe un medic
- numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu
- numărul de complicații și comorbidități
- rata de utilizare a paturilor pe fiecare secție
- indicii de complexitate a cazurilor, pe secții și spital
- procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați pe secții chirurgicale
- proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați
- durata medie de spitalizare
- costul mediu pe caz
- numărul investigațiilor pe lună
- numărul de angajați care participă semestrial la cursuri de perfecționare
- numărul de proiecte de cercetare, scrise și aplicate
- numărul de protocoale și proceduri

7. Evaluare - indicatori:

- numărul de reclamații
- numărul de pacienți internați în urgență
- numărul cazurilor invalidate
- numărul pacienților transferați spre alte spitale
- rata infecțiilor asociate asistenței medicale
- numărul de consultații în ambulatoriul de specialitate
- procentul veniturilor proprii din total venituri
- procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli
- valoarea anuală atrasă prin granturi și contracte de cercetare
- valoarea veniturilor proprii
- evaluarea lunară a chestionarelor de satisfacție a pacientului și angajaților
- procentul pacienților/apartenenților care nu au fost informați asupra tratamentului, procedurilor, etc.
- numărul de cursuri de perfecționare profesională