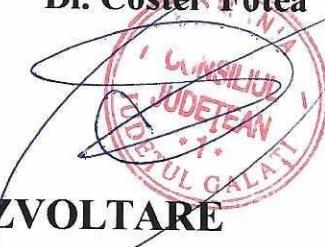


Nr. 4.705/18.04.2022

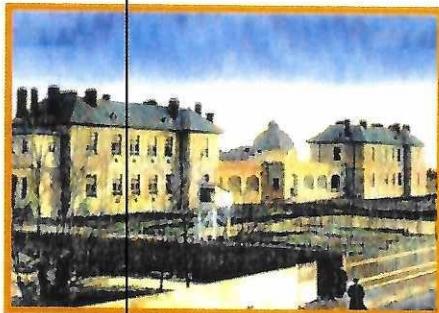
Nr. 11670/14.10.2022

AVIZAT  
Președinte Consiliul Județean Galați  
Dl. Costel Fotea

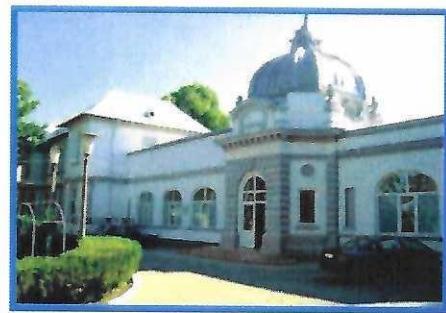


**PLAN STRATEGIC DE DEZVOLTARE  
2022 – 2025  
AL SPITALULUI MUNICIPAL  
„Anton Cincu,, TECUCI**

**Manager  
Ec. MIHAELA SIMA**



1904



2022

*„Orice aspect din activitatea unei instituții este determinat de competență, motivație și eficiență în organizarea personalului. Dintre toate sarcinile managementului, conducerea componenței umane este cea mai importantă deoarece de ea depinde cât de bine este realizat totul într-o organizație.”*

*Rensis Linkert*

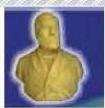
**Angajamentul nostru a fost de la bun început și va rămâne unul singur:**

*... mai buni pentru o viață mai bună!*



## *Cuprins*

1. Descrierea situației actuale a Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci .....	4
1.1 <i>Context național</i> .....	4
1.2 <i>Direcții strategice de acțiune propuse a se aplica la nivelul sistemului sanitar</i> .....	6
1.3 <i>Istoricul spitalului, contextul local</i> .....	7
a) <i>Mediul extern</i> .....	7
b) <i>Tipul și profilul Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci</i> .....	7
1.4 <i>Structura Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci</i> .....	8
1.5 <i>Resursele umane</i> .....	10
2. Analiza SWOT a Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci .....	11
3. Analiza activității spitalului înainte și în timpul stării de urgență/alertă .....	12
4. Identificarea problemelor prioritare .....	13
4.1 <i>Din punct de vedere tehnic</i> .....	13
4.3 <i>Probleme critice medicale</i> .....	14
4.4 <i>Probleme critice nemedicale</i> .....	15
5. Obiective pe termen scurt, mediu și lung .....	15
5.1 <i>Obiective pe termen scurt (0 luni – 1 an)</i> .....	16
5.2 <i>Obiective pe termen mediu (1 an – 3 ani)</i> .....	17
5.3 <i>Obiective pe termen lung (peste 3 ani)</i> .....	18
6. Graficul GANTT privind realizarea obiectivelor .....	19
6.1 <i>Obiective pe termen scurt – grafic GANTT (0 luni – 1 an)</i> .....	19
6.2 <i>Obiective pe termen mediu – grafic GANTT (1 an – 3 ani)</i> .....	20
6.3 <i>Obiective pe termen lung – grafic GANTT (peste 3 ani)</i> .....	21
7. Indicatori de performanță .....	22
8. Diagrama Pareto .....	24
9. Politici stabilite și angajamentele asumate pe diferite domenii de către Spitalul Municipal „Anton Cincu”, Tecuci .....	26
BIBLIOGRAFIA .....	28



**Misiunea unei organizații** se definește prin cinci elemente distințe: **istoria sa**, **preferințele actuale** ale proprietarilor organizației și ale conducerii acesteia, **conjunctura pieței**, în funcție de **resursele organizației** se hotărăște care misiuni sunt posibil de înfăptuit și care nu, precum și **capacitățile specifice**.

Misiunea Spitalului Anton Cincu Tecuci este aceea de a îmbunătăți sănătatea comunității din arealul pe care-l deservește și de a excela la capitolul calitatea serviciilor prestate pacienților; cauță soluții concrete pentru asigurarea educării continue a personalului medical și nu în ultimul rând, asigurarea unui mediu optim pentru desfășurarea în bune condiții a actului medical din punctul de vedere al prevenției, diagnosticării și tratamentului.

**Viziunea unei organizații** reprezintă o stare ideală proiectată în viitor și care configuraază o posibilă și deziderabilă dezvoltare a organizației respective. Viziunea și valorile joacă un rol important atât în dezvoltarea cât și în revizuirea misiunii. Viziunea conducerii Spitalului Anton Cincu Tecuci este de a construi imaginea unui centru medical de prestigiu, reprezentativ pentru județul Galați.

**SCOPUL** echipei manageriale este acela de a identifica și atrage mijloacele de finanțare, de a asimila și transpune în practică cunoștințele dobândite în vederea:

- îmbunătățirii serviciilor medicale, creșterea siguranței pacienților;
- creșterea nivelului de satisfacție a pacienților;
- dezvoltarea infrastructurii și a mediului de asistență medicală;
- atragerea de medici în specialitățile cerute/ impuse de cerințele populației din zona deservită;
- crearea unui mediu optim pentru dezvoltarea profesională a angajaților.

Pentru a îndeplini misiunea unității noastre, ne propunem atingerea următoarelor **obiective strategice**:

- Îmbunătățirea continuă a calității actului medical printr-un sistem integrat care se referă atât la infrastructura de calitate, cât și la dezvoltarea permanentă a competențelor tuturor salariaților în general și a personalului medical în special.
- Orientarea către pacient prin: creșterea încrederii acestora în serviciile *Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci*, atenție pe siguranța pacientului și pe dezvoltarea permanentă a gamei de servicii acordate.
- Demonstrarea calității serviciilor personalului nostru prin: angajamentul acestuia, prin



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



creșterea gradului de integritate profesională, a gradului de competență, instruire și experiență a acestuia.

- Asigurarea cu consecvență a unui dialog deschis și pragmatic atât între personalul medical și pacient, cât și cu reprezentanții comunității.
- Obținerea satisfacției pacienților, a angajaților și a tuturor părților interesate prin calitatea serviciilor oferite.
- Conformarea cu cerințele legale aplicabile activității Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci.
- Implicarea fiecărui angajat în scopul aplicării politicii în domeniul calității prin inițiative, performanțe, responsabilitate și colaborare permanentă.

*Ca Manager al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci mă angajez să:*

- Comunic angajaților orientarea către pacienți și a importanței respectării cerințelor legale și de reglementare;
- Să stabilesc politica și să asigur stabilirea obiectivelor generale ale calității;
- Să conduc analizele managementului;
- Să asigur disponibilitatea resurselor;
- Să satisfac cerințele tuturor părților interesate, începând cu pacientul și să îmbunătățesc continuu eficacitatea sistemului de management al calității.

### 1. Descrierea situației actuale a Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

#### 1.1 Context național

Conform Strategiei naționale de sănătate 2022 - 2030 și a Planului de acțiuni pe perioada 2022 - 2030 pentru implementarea Strategiei naționale, aprobate prin Hotărârea Guvernului României, își propune asigurarea și promovarea sănătății ca determinant cheie al unei dezvoltări durabile a societății românești, inclusiv din punct de vedere social, teritorial și economic, ca motor de progres și prosperitate al națiunii. Strategia este un instrument cadru menit să permită o articulare fermă la contextul european și a direcțiilor strategice formulate în „Strategia Europa 2030”. O inițiativă atât de amplă precum o nouă strategie de sănătate se bazează pe lucrul în echipă, atât la nivelul specialiștilor cât și la nivelul instituțiilor care colaborează și se coordonează pentru maximizarea rezultatelor.

Strategia vede pacientul în mijlocul sistemului; acesta are dreptul să fie reprezentat în



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



mecanismele decizionale, să fie tratat cu respectul demnității și drepturilor sale. În practica clinică se va asigura promovarea medicinii bazate pe dovezi. Strategia propune asigurarea celui mai bun raport între cheltuiala cu sănătatea și beneficiul obținut (starea de sănătate a populației), propune creșterea accesului la serviciile de sănătate de bază pentru toți, în special pentru cei vulnerabili și dezavantajați.

Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate, prin depunerea de eforturi mai ample și susținute pentru îmbunătățirea continuă a calității, cu accent pe individ. Calitate la nivelul structurilor, proceselor și în rezultatele serviciilor de sănătate și implicit calitate a managementului, informației din sănătate ce asigură decizia oportună, informată și fundamentată.

Creșterea competențelor comunităților locale și a responsabilizării acestora pentru utilizarea cât mai eficace a resurselor disponibile serviciilor de sănătate, pentru îmbunătățirea stării de sănătate a populației.

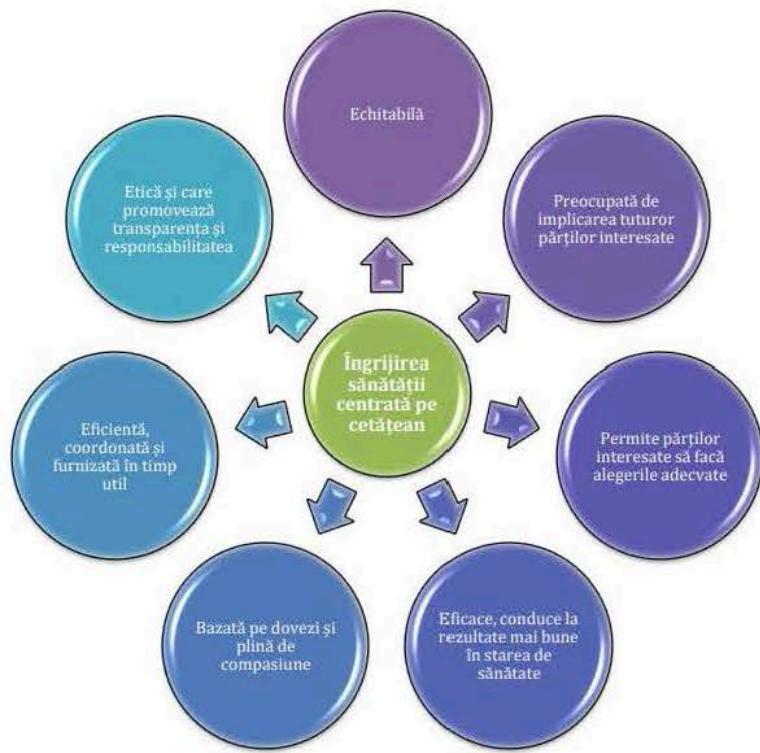
Valorizarea, recompensarea și formarea adecvată a personalului, precum și oferirea de oportunități pentru ca specialiștii din sănătate să contribuie la organizarea și furnizarea serviciilor medicale de calitate.

Cu privire la Etica profesională - personalul medical are atitudine și comportament profesioniste și etice în relația cu pacientul și demonstrează respect pentru viața individului și drepturile omului.

În anul 2013 România avea un număr de aproximativ 5,8 paturi la 1.000 locuitori, cu valori apropriate de media statelor Uniunii Europene. Totuși, odată cu reducerea numărului de paturi, cu închiderea unor spitale, nu a fost reconsiderată nevoia de servicii specializate și creșterea ofertei de servicii ambulatorii în acele zone. Pentru asigurarea accesului populației la servicii medicale specializate, este necesară dezvoltarea serviciilor ambulatorii de specialitate.

Reforma asistenței medicale cu paturi prevede reevaluarea spitalelor, raționalizarea lor precum și revizuirea criteriilor de clasificare a spitalelor, implementarea acestora și respectiv reorganizarea spitalelor pe niveluri de competență care să includă criteriile pentru îngrijirea integrată a pacientului critic și a cazurilor complexe, cu spitale regionale cu înalt nivel de performanță - cu personal, infrastructură și finanțare adecvate.

Oferta de servicii spitalicești este completată cu servicii alternative (spitalizare de zi și în ambulatoriu) care să ofere continuum-ul de servicii necesar, precum și consolidarea îngrijirilor pe termen lung cost-eficace, pe cât se poate la nivel de comunitate.



### ***1.2 Direcții strategice de acțiune propuse a se aplica la nivelul sistemului sanitar.***

**a)** Se are în vedere implementarea Nomenclatorului de clasificare a spitalelor pe competențe (nivel și categorie de îngrijire pentru asigurarea îngrijirilor optime pentru cazurile de urgență precum și pentru cazurile complexe care nu reprezintă urgențe).

- definirea structurii de paturi, de personal, a standardelor pentru platformele tehnice;
- stabilirea metodologiei de colaborare profesională și ”patronaj” tehnic între spitalele clasificate prin Nomenclator (la nivel regional/universitar, județean și local);
- crearea de platforme inter-spitalicești pentru folosirea în comun a unor resurse umane și tehnologice, inclusiv prin continuarea dezvoltării sistemului de telemedicină interspitalicesc și a celui care conectează spitalele cu prespitalul și cu sistemul de asigurare a asistenței medicale primare și ambulatorii;
- revizuirea/îmbunătățirea cadrului de reglementare privind transferul interspitalicesc a bolnavilor și a accesului la tehnologii medicale de diagnostic unice în teritoriu.

**b)** Asigurarea eficacității și controlul costurilor pachetului de servicii spitalicești prin:

- finanțarea din fondurile asigurărilor sociale de sănătate a serviciilor cost-eficace, cu respectarea metodologiei și procedurilor de „parcurs terapeutic” pentru cele mai frecvente 20 de patologii și asigurarea continuității îngrijirilor;



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- diversificarea surselor de venituri pentru personalul medical din spitale în paralel cu diversificarea competențelor, atribuțiilor și responsabilităților personalului medical;
- implementarea unui sistem riguros de monitorizare a calității serviciilor și performanței;
- asigurarea controlului și transparenței cheltuielilor publice spitalicești, odată cu diversificarea surselor de finanțare a serviciilor spitalicești și a formelor de organizare juridică a spitalelor;
- elaborarea și implementarea de standarde de management spitalicesc pe tipuri și categorii de spitale pentru creșterea performanței managementului simultan cu creșterea rolului autorităților locale/județene în sănătate prin procesul de descentralizare;
- creșterea accesului personalului la programe de perfecționare
  - (a) în conformitate cu ghidurile de practică, protocoalele clinice și procedurile de „parcurs terapeutic”;
  - (b) de planificare, administrare și management a unităților cu paturi;
- asigurarea finanțării întinse în cazul unor afecțiuni a căror tratament este costisitor și eficient cum ar fi cazurile de infarct, traumă, accidente vasculare cerebrale, etc.

**c)** Dezvoltarea capacității spitalelor de a oferi servicii în regim de spitalizare de zi și creșterea ponderii acestora în ofertă de servicii.

### *1.3 Istorico spitalului, contextul local*

#### *a) Mediul extern*

Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci este situat la aproximativ 70 km de județul Galați și deservește peste 130.000 locuitori proveniți din Municipiul Tecuci și din localitățile din zona de N-V a județului Galați; municipiul Tecuci și împrejurimi, Drăgănești, Munteni, Valea Mărului, Cosmești, Cudalbi, Matca, Barcea, Brăhășești, Buciumeni, Corod, Ghidigeni, Gohor, Nicorești, Priponești, Țepu, etc.

#### *b) Tipul și profilul Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci*

Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci a fost în subordinea Consiliului Local Tecuci, până în luna februarie 2022, când a fost preluat de către Consiliul Județean Galați; este unitate sanitată publică cu personalitate juridică, care furnizează servicii spitalicești din gama serviciilor de spitalizare continuă și spitalizare de zi, asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și prevenire a infecțiilor nosocomiale conform normelor aprobatelor de Ministerul Sănătății.

Raportat la volumul de activitate și dotare tehnică, Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci este clasificat în categoria a IV-a potrivit criteriilor O.M.S. nr. 566/2011, ACREDITAT



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



de către Comisia Națională de Acreditare a Spitalelor (CONAS) actual ANMCS în anul 2015.

În unele situații, cazurile care se impun, sunt transferate către spitale de specialitate din Galați, cazuri în care se colaborează cu Serviciul de Ambulanță Județean Galați, iar pentru transportul asistat medical de mare necesitate se colaborează cu S.M.U.R.D.

Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci asigură de asemenea sprijin pentru acțiunile de prevenție și promovare a sănătății.

### **1.4 Structura Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**

Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci este clasificat de către Ministerul Sănătății ca spital de gradul IV, în funcție de nivelul de competență, potrivit prevederilor O.M.S. 557/2011, acreditat de Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate (A.N.M.C.S.) prin certificatul seria A.N.M.C.S., nr.209 /05.04.2016, certificat conform standardelor SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de management al calității. Cerințe, SR EN ISO 22000:2005 - Sisteme de management al siguranței alimentelor, Cerințe pentru orice organizație din lanțul alimentar și O.H.S.A.S. 18001 - Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale.

Spitalul Municipal Anton Cincu Tecuci, funcționează ca spital municipal cu 265 de paturi din care 5 paturi spitalizare de zi. Este organizat în conformitate cu avizul conducerii Ministerului Sănătății nr. XI/A/32449, 36719/SP/8565/04.07.2019. Are în componență Secții, Compartimente, Structuri, precum și un Ambulatoriu de Specialitate Integrat Spitalului.

#### **Structura aprobată de către Ministerul Sănătății cuprinde:**

##### **► SECTII:**

- Secția Medicină Internă - 46 paturi
- Compartiment Neurologie - 5 paturi
- Compartiment Cardiologie – 5 paturi
- Secția Chirurgie Generală - 28 paturi
- Compartiment Ortopedie și Traumatologie -16 paturi
- Secția A.T.I. - 15 paturi, din care A.T.I. Obstetrică – 5 paturi
- Secția Obstetrică-Ginecologie - 35 paturi
- Compartiment Neonatologie - 24 paturi *din care:*
  - Secția Pediatrie - 45 paturi
  - Compartiment Gastroenterologie - 6 paturi
  - Compartiment Boli Cronice - 28 paturi
  - Compartiment Primiri Urgențe (C.P.U.)
- Compartiment Prematuri - 4 paturi



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- Camera de gardă (Interne, Chirurgie, Pediatrie, Obst. – Gin.)

**TOTAL 265 paturi, din care 12 paturi închise temporar**  
**Spitalizare de zi - 5 paturi**  
**Însoțitori – 10 paturi**

- Farmacie
- Bloc operator
- U.T.S.
- Sterilizare
- Laborator de Analize Medicale
- Laborator de Radiologie și Imagistică medicală
- Serviciu Anatomie Patologică
- Compartiment Endoscopie Digestivă
- Compartiment de Prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
- Serviciul de evaluare și Statistică Medicală
- Cabinet Diabet Zaharat, Nutriție și Boli Metabolice
- Cabinet Planificare Familială
- Cabinet Boli Infecțioase
- Compartiment Dietetică
- Compartiment Explorări Funcționale – Spital

### ► AMBULATORIU INTEGRAT SPITALULUI CU CABINETE ÎN SPECIALITĂȚI:

- Medicina internă
- Chirurgie generală
- Obstetrică - ginecologie
- Neurologie
- O.R.L.
- Oftalmologie
- Dermatovenerologie
- Psihiatrie
- Pediatrie
- Ortopedie și traumatologie
- Cardiologie
- Gastroenterologie
- Compartiment Explorări Funcționale - Ambulatoriu
- Fișier

### ► APARAT FUNCTIONAL

- Birou R.U.N.O.S.
- Birou Financiar Contabil
- Compartiment Juridic
- Compartiment P.S.I. , I.S.U.
- Compartiment Duhovnicesc
- Serviciul Tehnic, Administrativ, Aprovizionare care are în subordine :
  - Compartiment Tehnic care are în subordine :
    - Muncitori
  - Compartiment Administrativ care are în subordine :
    - Compartiment Paza
    - Spălătorie
    - Bucătărie
  - Compartiment Aprovizionare
- Compartiment Informatică
- Compartiment Achiziții Publice Contractare
- Compartiment Managementul Calității .



### 1.5 Resursele umane

Existența unui personal sub normare, se datorează unei politici prudente de personal, preocupându-se de desfășurarea activității în siguranță, cu păstrarea în limite a cheltuielilor cu salariile. Făcând o analiză pe grupe de vârstă ale personalului, se constată o pondere egală a salariaților tineri și maturi.

Astăzi, o problemă acută o reprezintă deficitul de medici, deși preocupări în sensul atragerii tinerilor specialiști au existat. În acest sens se remarcă numărul mare de rezidenți care s-au aflat în anii de pregătire, dar nu s-au prezentat la post neavând această obligativitate. Au fost PUBLICATE și REPUBLICATE în Viața Medicală un număr substanțial de medici, dar la concurs s-au înscris doar 4 medici, în anul 2022.

Tabel Nr. 1. Dinamica de personal, decembrie 2019 – iulie 2022

Categoria de personal	Posturi aprobate/ 2019	Posturi ocupate/ 2019	Posturi vacante/ 2019	Posturi aprobate/ 2022	Posturi ocupate/ 2022	Posturi vacante/ 2022
<i>Medici</i>	72	42	30	64	39	25
<i>Farmaciști</i>	2	2	-	2	2	-
<i>Alt personal superior sanitar</i>	6	6	-	7	7	-
<i>Personal mediu sanitar</i>	243	207	36	221	199	22
<i>Personal auxiliar sanitar</i>	128	125	3	120	117	3
<i>TESA</i>	24	21	3	24	19	5
<i>Muncitori calificați</i>	16	15	1	23	21	2
<b>Total</b>	<b>491</b>	<b>418</b>	<b>73</b>	<b>461</b>	<b>404</b>	<b>57</b>

Sursa: Birou R.U.N.O.S. Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci

În domeniul resurselor umane se vor urmări obiectivele:

- ★ creșterea gradului de ocupare a posturilor cu personal de specialitate, prin crearea condițiilor de lucru și viața de familie, precum echitatea muncă depusă, muncă plătită;
- ★ stabilirea unor politici stimulative pentru formarea și perfecționarea pregătirii profesionale a personalului;
- ★ scoaterea la concurs, după ce va fi aprobată deblocarea posturilor și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante de medici.

Prezentul Plan strategic de dezvoltare al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci, este bazat pe nevoile de îngrijire și prevenție ale pacienților pornind de la o planificare coerentă și evaluarea periodică a tuturor acțiunilor interprinse la nivelul unității noastre.



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



Viziunea privind dezvoltarea instituției este de a identifica și a soluționa nevoile pacienților prin furnizarea unor servicii medicale de calitate, bazate pe competență, transparență, echitate, eficiență și eficacitate. Această viziune se încadrează în direcția de dezvoltare a sistemului de sănătate loco-regional.

### 2. Analiza SWOT a Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci

Analiza SWOT<sup>1</sup> constituie cea mai importantă tehnică managerială utilizată pentru înțelegerea poziției strategice a unei organizații.

*SWOT* reprezintă acronimul pentru cuvintele englezesti :

„**Strengths**” - Forte, Puncte forte,

„**Weaknesses**” - Slăbiciuni, Puncte slabe,

„**Opportunities**” - Oportunități, Șanse,

„**Threats**” - Amenințări.

Primele două privesc firma și reflectă situația acesteia, iar următoarele două privesc mediul și oglindesc impactul acestuia asupra activității firmei.

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"><li>Buna planificare financiară pe secții și pe activități, cu gestionarea corectă a fondurilor insuficiente de care dispune spitalul;</li><li>Unitate ACREDITATĂ din anul 2015;</li><li>Echipă multidisciplinară și relativ Tânără;</li><li>Utilizarea eficientă a dotărilor disponibile pentru acordarea unei asistențe medicale calitativ superioare;</li><li>Pregătirea profesională continuă a personalului medical și nemedical;</li><li>Creșterea veniturilor provenite din acordarea serviciilor medicale la cerere, datorită strategiei manageriale aplicate;</li><li>Evoluția ascendentă a indicatorilor de performanță ai spitalului;</li><li>Durata medie de spitalizare redusă;</li><li>Dotare cu sistem video;</li><li>Grad ridicat de adaptabilitate al serviciilor medicale oferite în raport cu cererea pacienților;</li><li>Absența infecțiilor nozocomiale;</li><li>Spitalul deține autorizație sanitată de funcționare, în conformitate cu standardele în vigoare;</li><li>Implementarea programului DRG național, care reprezintă un sistem de clasificare în grupe de diagnostice a pacienților;</li><li>Îmbunătățirea condițiilor de spitalizare în ultimii ani, prin reparații capitale și dotări importante pentru mai</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Deficit al medicilor specialiști, nefiind ocupate toate posturile aprobate;</li><li>Lipsa unui aparat cu rezonanță magnetică (RMN) prin care se obțin imagini multiplane și secțiuni submilimetrice care permit o rată foarte mare de detecție a eventualelor leziuni din regiunea</li><li>Lipsa modalității de stimulare a cadrelor medicale din cauza posibilităților de salarizare reduse;</li><li>Lipsa unei infrastructuri aliniate standardei europene;</li><li>Fonduri mici pentru medicamentele necesare pacienților;</li><li>Atribuții suplimentare multiple pentru personal;</li><li>Transformarea spitalului în Spital COVID, reorganizarea unor secții, paturi suspendate temporar.;</li></ul>

<sup>1</sup> Cristache, N., „Relații Publice”, Editura Europlus, Galați, 2010, p. 91



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



multe secții: ecografe, aparat radiologie mobil, endoscop, aparat P.C.R.;

- Îmbunătățirea condițiilor pentru salariați prin înlocuirea mobilierului vechi cu mobilier nou, atât pentru secții cât și pentru birourile TESA;
- Prin atragerea medicilor în specialități deficitare, s-au introdus servicii noi în domeniul ortopediei și a examinării vaselor de sânge;
- Dotare cu stocator de oxigen;
- C.P.U. în organizare;
- Computer Tomograf;
- P.C.R. – aparat de determinare a virusului SarsCov II;
- Creșterea gradului de satisfacție pe asigurat;
- Colaborare bună cu autoritățile locale și județene;
- Sloganul „Tradiție în Sănătate” este expresia promisiunii pe care o face organizația, descriind astfel domeniul de activitate, poziționarea și personalitatea.

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înființarea de noi tipuri de servicii;</li> <li>• Adresabilitate mare a populației;</li> <li>• Participarea la programe externe de perfecționare;</li> <li>• Atragerea de fonduri;</li> <li>• Sprijinul autorităților locale/județene din punct de vedere material și logistic.</li> <li>• Accesare fonduri europene cu ajutorul ordonatorului principal de credite, respectiv Consiliul Județean Galați - Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa prioritara 9;</li> <li>• Proiect în derulare pe fonduri europene;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migrația personalului medical din cauza nivelului redus de salarizare și a subfinanțării serviciilor medicale;</li> <li>• Venituri reduse ale populației care se adresează spitalului, peste 60% provenind din mediul rural, mulți neasigurați;</li> <li>• Subfinanțarea de către terți plătitori ai spitalului datorită lipsei fondurilor alocate sănătății la nivel național;</li> <li>• Posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională datorită îngădării nivelului de salarizare prin legislația în vigoare.</li> </ul>

### 3. Analiza activității spitalului înainte și în timpul stării de urgență/alertă

**Tabel N r .2 . Indicatori spitalizare continuă 2019**

<i>Denumire Secție / Compartiment</i>	<i>Nr. paturi</i>	<i>Nr. Pacienților Internați</i>	<i>Nr. Pacienților Externați</i>	<i>Zile de Spitalizare</i>	<i>Utilizare Pat</i>	<i>DMS</i>	<i>ICM</i>
<i>Secția Medicină Internă</i>	46	3167	3161	16924	373	5,13	1,1964
<i>Comp. Neurologie</i>	5	216	206	1181	142	5,18	1,1433
<i>Compartiment Cardiologie</i>	5	538	567	3201	418	5,06	1,0153
<i>Secția Chirurgie Generală</i>	28	1352	1349	6755	236	4,12	0,9690
<i>Compartiment Ortopedie și Traumatologie</i>	16	538	536	4276	279	4,88	1,3318
<i>Secția A.T.I.</i>	15	0	0	2385	159	2,44	-
<i>Secția Obstetrică-</i>	35	2005	2004	9927	284	4,20	0,8197



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



<i>Ginecologie</i>							
<i>Compartiment Neonatologie</i>	24	754	751	3788	158	5,02	0,7707
<i>Secția Pediatricie</i>	45	3041	3041	11838	263	3,86	0,7381
<i>Compartiment Gastroenterologie</i>	6	608	608	3003	563	4,84	1,0605

Sursa: Serviciul Statistică al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci

**Tabel Nr. 3 . Indicatori spitalizare continuă 2021**

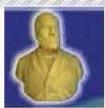
<i>Denumire Secție / Compartiment</i>	<i>Nr. paturi</i>	<i>Nr. Pacienților Internați</i>	<i>Nr. Pacienților Externați</i>	<i>Zile de Spitalizare</i>	<i>Utilizare Pat</i>	<i>DMS</i>	<i>ICM</i>
<i>Secția Medicină Internă reorganizată COVID</i>	46	787	806	7786	169	9,37	1,0099
<i>Comp. Neurologie</i>	5						
<i>Compartiment Cardiologie</i>	5						
<i>Secția Chirurgie Generală</i>	28	768	767	4030	144	3,95	1,0446
<i>Compartiment Ortopedie și Traumatologie</i>	16	586	585	3949	247	3,80	1,4787
<i>Secția A.T.I.</i>	15	0	0	2312	154	2,17	-
<i>Secția Obstetrică-Ginecologie</i>	35	1749	1740	10087	288	4,72	0,9058
<i>Compartiment Neonatologie</i>	24	889	880	5302	221	5,96	0,7980
<i>Secția Pediatrică Covid</i>	45	1450	1444	6173	137	4,26	0,8211
<i>Compartiment Gastroenterologie</i>	6						
<i>Compartiment Boli Cronice</i>	28						
<b>TOTAL</b>	253	6229	6222	39639	157	6,32	0,9598

Sursa: Serviciul Statistică al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci

#### **4. Identificarea problemelor prioritare**

**4.1 Din punct de vedere tehnic, am identificat o serie de elemente critice, cu impact asupra siguranței pacientului, a calității actului medical:**

- a)** asigurarea condițiilor hoteliere optime pentru pacienții internați și confortului termic sunt deficitare;
- b)** timpul de așteptare la Camera de Gardă/C.P.U. este mare datorită lipsei medicilor;



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- d)* siguranța pacientului pe perioada primirii îngrijirilor medicale în spital;
- e)* lipsa unui sistem propriu de pregătire a personalului cu potențial la standardele de competență cerute de tehnologiile noi, orientat cu prioritate pe siguranța pacientului;

**4.2 Din punct de vedere al standardelor de calitate**, am identificat o serie de probleme critice, cu impact asupra siguranței pacientului, a calității actului medical:

- a)* necesitatea permanentă a îmbunătățirii practicilor medicale, prin analiza și actualizarea protoocoalelor de diagnostic și tratament, în concordanță cu dotarea și competența stabilită la nivelul fiecărei specialități medicale;
- b)* necesitatea permanentă a îmbunătățirii îngrijirii pacientului prin analiza și actualizarea procedurilor de practică pentru asistenții medicali, a planului de nursing, conform îngrijirilor acordate pacienților funcție de nevoile acestora.

Spitalul Municipal „Anton Cincu”, Tecuci se confruntă cu o serie de probleme din care menționăm:

- existența unor clădiri vechi de aproximativ 118 de ani, un sistem pavilionar, chiar dacă au mai fost reabilitări și întrețineri;
- saloane fără grup sanitar propriu, așa după cum o cer normele de autorizare a funcționării;
- este necesară reabilitarea termică pentru un consum redus de energie;
- este necesară o reorganizare și crearea unor fluxuri funcționale corecte;

Consider că această structură ar trebui să îndeplinească următoarele criterii minimale:

- spațiile să fie reabilitate din punct de vedere funcțional, modernizate din punct de vedere al instalațiilor și echipamentelor;
- este necesară reconfigurarea spațiilor interioare ca urmare a reorganizării circuitelor funcționale;
- reabilitarea spațiilor cu aducerea lor la standarde și normative în vigoare, crearea fluxurilor pentru pacienți, medici, personal medical, vizitatori;
- configurarea saloanelor pentru bolnavi în sistemul de două saloane la un grup sanitar complet, conform prevederilor din ORDINUL nr. 914 din 26 iulie 2006 (actualizat) pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare.

### 4.3 Probleme critice medicale

- a)* Număr mare de cazuri nevalidate de Casa de Sănătate;
- b)* Dotarea spitalului cu un R.M.N.;



- c) Finalizarea organizării C.P.U. și decontarea cheltuielilor de la Bugetul de Stat;
- d) Reconversie profesională pentru asistenții generaliști în asistență de radiologie, pentru formarea unei echipe în vederea utilizării computerului tomograf.

#### **4.4 Probleme critice nemedicale**

- a) Îmbunătățirea infrastructurii interioare;
- b) Înlocuirea tâmplăriei vechi din lemn, cu tâmplărie de PVC cu geam termopan, acolo unde nu a fost modificat;
- c) Optimizarea condițiilor hoteliere;

### **5. Obiective pe termen scurt, mediu și lung**

Obiectivele de dezvoltare ale Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci au fost stabilite pe termen scurt, mediu și lung și ierarhizate în funcție de importanța acestora. Obiectivele au fost stabilite pentru a veni în întâmpinarea comunității din zona Municipiului Tecuci, precum și a zonelor învecinate deservite de către spitalul nostru.

Nevoile pacienților au fost identificate prin analize atente și informații provenite din diferite surse: baza informatică a spitalului, indicatori de performanță, analiza chestionarelor de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților în ceea ce privește calitatea serviciilor medicale oferite de către unitatea noastră.

Prin obiectivele stabilite și prezentate mai jos, Planul strategic al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci urmărește acordarea de îngrijiri complete pacienților săi. Obiectivele tratează toate sectoarele de activitate din spital, acoperind o paletă foarte largă de acțiuni, de la cele care vizează actul medical în sine, la cele care fac referire la resursa umană conexă, sau la parteneriatele necesare pentru funcționarea optimă a unității sanitare.

De asemenea, obiectivele stabilite permit planificarea investițiilor în concordanță cu nevoile comunității deservite nevoi care motivează investițiile viitoare. Obiectivele stabilite pe termen scurt, mediu și lung vor avea ca scop:

- Creșterea performanței spitalului la toate nivelele prin creșterea calității serviciilor medicale, eficientizarea întregii activități și creșterea nivelului global de satisfacție și siguranță a pacienților ca și consumator de servicii de sănătate prin îmbunătățirea relației medic - pacient – spital;
- Oferirea serviciilor medicale la standarde unanim acceptate la nivel național, îmbunătățirea performanțelor spitalului, oferirea serviciilor medicale de calitate cu asigurarea unui climat de siguranță și încredere.



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



**5.1 Obiective pe termen scurt (0 luni – 1 an)**

Obiective specifiche	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare de incubator nou-născuți – Compartiment Neonatologie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Compartiment Achiziții Şef Serv. T.A.A. Director medical	6 luni	Număr de nou-născuți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri.
	Achiziționare Computer Tomograf	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea;	Compartiment Achiziții Şef Serv. T.A.A. Director medical	6 luni	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri;
	Achiziționare Aparat Radiologie Mobil cu braț pentru intervențiile de ortopedie din sala de operații	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.	Compartiment Achiziții Şef Serv. T.A.A. Director medical	6 luni	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri;
	Acces restricționat cu barieră	Evidența autovehiculelor și autoturismelor după numerele de înmatriculare	Şef Serv. T.A.A.	4 luni	Locuri parcare / nr. autoturisme
	Asigurarea pazei la intrarea în spital C.P.U.; Spațiu personal paza:	Organizarea procedurii de achiziție cabină pază; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.	Şef Serv. T.A.A.	6 luni	Evidența apartinătorilor care solicită intrarea în unitatea sanitată
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului jîntă; Anunțarea personalului jîntă; Obținerea competenței.	Director medical	1 an	Număr de competențe noi obținute; Număr de asistenți medicali care vor obține noi competențe.
	Organizarea unor cursuri interne pe parte medicală	Identificarea temelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului jîntă; Anunțarea personalului jîntă; Organizarea cursului intern; Participarea personalului la cursurile interne.	Director medical	1 an	Număr de cursuri interne organizate/an; Număr de participanți/an; Număr de teme abordate.
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reținerea serviciilor de îngrijire a bolilor cronice	Asigurarea spațiului necesar dezinfecției și dezinsecției acestuia; Redistribuire personal; Organizarea spațiului și a activității.	Manager	2 luni	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri; Venituri realizate/lună
	Organizarea activității în C.P.U.	Redistribuire personal după competență; Înființare linie de gardă; Proceduri Protocole necesare.	Medic C.P.U. Director Medical	1 an	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri; Venituri realizate/lună



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate caiile de acces ale spitalului.	Cerere de ofertă finanțieră și tehnică; Achiziționare echipamente; Montaj echipamente; Punere în funcțiune echipamente; Instruire personal; Autorizare sistem.	Şef Serv. T.A.A.	4 luni	Număr camere de supraveghere/căi de acces; Monitorizarea perimetrelui instituției.
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Reacreditarea unității sanitare conform standardelor ANMCS	Pregatirea spitalului conform indicatorilor de reacreditare aplicabili; Desfășurarea vizitei/auditului de reacreditare; Obținerea Certificatului de Reacreditare.	Comitet director; Comp. Managementul Calității	4 luni	Număr indicatori de reacreditare aplicabili și care sunt îndepliniți de către spital; Număr indicatori de reacreditare aplicabili, dar care nu pot fi îndepliniți de spital; Număr de indicatori de reacreditare neaplicabili spitalului; Număr de documente noi create pentru a îndeplini indicatorii de reacreditare aplicabili.

**5.2 Obiective pe termen mediu (1 an – 3 ani)**

Obiective specifice	ACTIONI	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa prioritată 9 Protejarea sănătății populației în contextul pandemiei cauzate de Covid-19. Obiectivul specific 9.1 Creșterea capacitații de gestionare a crizei sanitare COVID-19- cuprinde recuperarea achizițiilor efectuate în perioada februarie-august 2020, pt materiale de protecție COVID19.	Organizarea procedurii de achiziție;	Comitet Director Echipa de proiect	2 ani	Număr de pacienți internați/ an cărde vor beneficia de aceste facilități;
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali și medici: (radiologie)	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.	Director medical	1 an	Număr de competențe noi obținute; Număr de asistenți/medici medicali care vor obține noi competențe.
Dezvoltarea serviciilor oferite	Dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă și a serviciilor în C.P.U.	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațialului necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparaturii medicale necesare.	Comitet Director	3 ani	Număr de pacienți internați/ an cărde vor beneficia de aceste facilități;



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



**5.3 Obiective pe termen lung (peste 3 ani)**

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
	S-a lansat “ Ghidul solicitantului pentru selectarea celor 30 de Unități de asistență medicală ambulatorie printr-un apel deschis, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componenta 12 – Sanitate, Investiția 1 – Dezvoltarea infrastructurii medicale prespitalicești, Investiția specifică 11.3- Unități de asistență medicală ambulatorie”	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; POIM finanțează activități din patru sectoare: infrastructura de transport, protecția mediului, managementul riscurilor și adaptarea la schimbările climatice, energie și eficiență energetică, contribuind la Strategia Uniunii pentru o creștere intelligentă, durabilă și favorabilă incluziunii.	Comitet director Echipa de proiect	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	.Se va lansa Ghidul solicitantului pentru investiții în dotarea dotarea spitalelor publice cu echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții asociate asistenței medicale, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componenta 12 – Sanitate, Investiția 12 – Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice, Investiția specifică 12.4- Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale.	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Cel puțin 30 de ambulatorii din unități medicale publice sau structuri publice care furnizează asistență medicală ambulatorie vor putea fi reabilitate, modernizate, extinse și dotate cu echipamente medicale, în cadrul PNRR.	Comitet director Echipa de proiect	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.
	Au fost depuse documente pentru Instrumentul de asistență tehnică pentru eficiență energetică - ELENA (European Local ENergy Assistance)	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Sprijinirea investițiilor inovante locale și regionale în domeniul energiilor regenerabile și eficienței energetice, cu precadere pentru construcții și transporturi.	Comitet director Echipa de proiect	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.
	Acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale	Întocmirea documentației și obținerea autorizației RENAR; Promovarea noului serviciu furnizat; Contractare servicii paraclinice cu CJAS Gl.	Comitet director	4 ani	Autorizația RENAR obținută; Minimizarea riscurilor; Creșterea veniturilor; Gradul de satisfacție al pacienților investigați
	Construcție clădiri noi pentru unele secții, finanțate de către Consiliul Județean Galați	Întocmirea documentației necesare	Consiliul Județean Galați Comitet director	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Îmbunătățirea resurselor umane	Cursuri de perfecționare pentru asistente medicale și medici	Identificarea cursurilor de perfecționare; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evaluarea numărului de persoane interesate și a costurilor; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Centralizarea diplomelor/certificatelor obținute.	Manager	4 ani	Număr certificate de participare/diplome de participare; Număr credite obținute
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reabilitarea și modernizarea unor secții	Întocmirea documentației; Modificarea cu caracter temporar a circuitelor; Amenajarea cabinetelor medicale și a saloanelor; Obținerea avizelor de funcționare.	Comitet director	4 ani	Număr de pacienți spitalizați/lună;
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite.	Lucrări specifice	Va fi reparat acoperișul, inclusiv sistemul de colectare și evacuare a apelor pluviale; Refacerea finisajelor interioare în zonele de intervenție; Repararea trotuarelor de protecție; Lucrări specifice necesare obținerii avizului ISCIR; Lucrări de înlocuire a tâmplăriei exterioare.	Comitet director	4 ani	Număr de pacienți internați/an care vor beneficia de aceste facilități.

## 6. Graficul GANTT privind realizarea obiectivelor

### 6.1 Obiective pe termen scurt – grafic GANTT (0 luni – 1 an)

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Semestrul II 2022	Semestrul I 2022
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare de incubator nou-născuți – Compartiment Neonatologie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.		
	Achiziționare Computer Tomograf	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea;		
	Achiziționare Aparat Radiologic Mobil cu braț pentru intervențiile de ortopedie din sala de operații	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.		
	Acces restricționat cu barieră	Evidența autovehiculelor și autoturismelor după numerele de înmatriculare		
	Asigurarea pazei la intrarea în spital C.P.U.; Spațiu personal paza:	Organizarea procedurii de achiziție cabină pază; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.		



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.		
	Organizarea unor cursuri interne pe parte medicală	Identificarea temelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Organizarea cursului intern; Participarea personalului la cursurile interne.		
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reluarea serviciilor de îngrijire a bolilor cronice	Asigurarea spațiului necesar dezinfecției și dezinsecției acestuia; Redistribuirea personalului; Organizarea spațiului și a activității.		
	Organizarea activității în C.P.U.	Redistribuirea personalului după competență; Înființare linie de gardă; Proceduri Protocole necesare.		
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate caile de acces ale spitalului.	Cerere de ofertă financiară și tehnică; Achiziționare echipamente; Montaj echipamente; Punere în funcțiune echipamente; Instruire personal; Autorizare sistem.		
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Reacreditarea unității sanitare conform standardelor ANMCS	Pregătirea spitalului conform indicatorilor de reacreditare aplicabili; Desfășurarea vizitei/auditului de reacreditare; Obținerea Certificatului de Reacreditare.		

*Simona*  
**6.2 Obiective pe termen mediu – grafic GANTT (1 an – 3 ani)**

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	2023	2024	2025
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa priorității 9 Protejarea sănătății populației în contextul pandemiei cauzate de Covid-19, Obiectivul specific 9.1 Creșterea capacitații de gestionare a crizei sanitare COVID-19- cuprinde recuperarea achizițiilor efectuate în perioada februarie-august 2020, pt materiale de protecție COVID19.	Organizarea procedurii de achiziție;			
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali și medici: (radiologie)	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.			



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Dezvoltarea serviciilor oferite	Dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă și a serviciilor în C.P.U.	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațialui necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparatului medical necesare.			
---------------------------------	--	--	--	--	--

**6.3 Obiective pe termen lung – grafic GANTT (peste 3 ani)**

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	2023	2024	2025	2026	2027
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	S-a lansat “ Ghidul solicitantului pentru selectarea celor 30 de Unități de asistență medicală ambulatorie printr-un apel deschis, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componența 12 – Sanitate, Investiția 1 – Dezvoltarea infrastructurii medicale prespitalicești, Investiția specifică 11.3- Unități de asistență medicală ambulatorie”	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; POIM finanțează activități din patru sectoare: infrastructura de transport, protecția mediului, managementul riscurilor și adaptarea la schimbările climatice, energie și eficiență energetică, contribuind la Strategia Uniunii pentru o creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii.					
	Se va lansa Ghidul solicitantului pentru investiții în dotarea dotarea spitalelor publice cu echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții asociate asistenței medicale, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componența 12 – Sanitate, Investiția 12 – Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice, Investiția specifică 12.4- Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale.	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Cel puțin 30 de ambulatorii din unități medicale publice sau structuri publice care furnizează asistență medicală ambulatorie vor putea fi reabilitate, modernizate, extinse și dotate cu echipamente medicale, în cadrul PNRR.					
	Au fost depuse documente pentru Instrumentul de asistență tehnică pentru eficiență energetică - ELENA (European Local ENergy Assistance)	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Sprijinirea investițiilor inovante locale și regionale în domeniul energiilor regenerabile și eficienței energetice, cu precadere pentru construcții și transporturi.					
	Acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale	Întocmirea documentației și obținerea autorizației RENAR; Promovarea noului serviciu furnizat; Contractare servicii paraclinice cu CJAS Gl.					



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



	Construcție clădiri noi pentru unele secții, finanțate de către Consiliul Județean Galați	Întocmirea documentației necesare					
Îmbunătățirea resurselor umane	Cursuri de perfecționare pentru asistente medicale și medici	Identificarea cursurilor de perfecționare; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evaluarea numărului de persoane interesate și a costurilor; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Centralizarea diplomelor/certificatelor obținute.					
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reabilitarea și modernizarea unor secții	Întocmirea documentației; Modificarea cu caracter temporar a circuitelor; Amenajarea cabinetelor medicale și a saloanelor; Obținerea avizelor de funcționare.					
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite.	Lucrări specifice	Va fi reparat acoperișul, inclusiv sistemul de colectare și evacuare a apelor pluviale; Refacerea finisajelor interioare în zonele de intervenție; Repararea trotuarelor de protecție; Lucrări specifice necesare obținerii avizului ISCR; Lucrări de înlocuire a tâmplăriei exterioare.					

## 7. Indicatori de performanță

O expresie a maturității unității sanitare este dată și de măsura în care spitalul utilizează într-un mod oficial, documentat ”indicatorii” și ”indicatorii de performanță”

Prin intermediul indicatorilor organizația își fixează anumite repere de performanță și își stabilește căile prin care atinge această performanță, crescând astfel gradul de conștientizare asupra acestor sale.

*Indicatorul* arată direcția și ce trebuie să se obțină.

*Indicatorul de performanță* arată limitele de performanță așteptate.

Indicatorii stabiliți de către Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci sunt următorii:

### a. Indicatori de management al resurselor umane:

1. Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic;
2. Proporția medicilor din totalul personalului;
3. Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;
4. Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.

### b. Indicatori de utilizare a serviciilor:

1. Numărul de bolnavi externați pe spital;
2. Durata medie de spitalizare pe spital ;



3. Rata de utilizare a paturilor pe spital ;
4. Indicele de complexitate a cazurilor pe spital;
5. Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale.

*c. Indicatori economico - financiari:*

1. Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;
2. Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
3. Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma „venituri proprii” înseamnă în cazul acestui indicator toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate);
4. Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;
5. Costul mediu pe zi de spitalizare, pe spital.

*d. Indicatori de calitate:*

1. Rata mortalității intraspitalicești pe total spital;
2. Rata infecțiilor nozocomiale pe total spital ;
3. Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;
4. Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate.

Indicatorii de performanță reprezintă un instrument de bază în evaluare, comunicând aspecte importante legate în raport cu definirea și realizarea obiectivelor.

Măsurarea performanței este o necesitate pentru susținerea sistemului de management al performanței, facilitând înțelegerea, gestionarea și îmbunătățirea rezultatelor obținute prin măsurare. Măsurarea performanței oferă o perspectivă esențială pentru îmbunătățirea luării deciziilor la toate nivelurile: strategic, operațional, sau individual.

O activitate care nu poate fi măsurată, nu poate fi controlată sau gestionată. Performanța măsurată, raportată și revizuită periodic, poate fi îmbunătățită în mod conștient și incoștient, la o viteză accelerată de implementare. Indicatorii de performanță reprezintă un instrument de bază al acestui proces, fiind folosiți pentru:

§ **Control** – ajută la reducerea variațiilor;

§ **Autoevaluare** – indicatorii pot fi utilizati pentru a evalua cât de bine decurge un proces, luând în calcul și îmbunătățirile deja implementate;

§ **Îmbunătățire consecventă** – identifică sursele defectelor, tendințele procesului, are în vedere prevenirea defectelor și determină eficiența și eficacitatea procesului și a oportunităților de îmbunătățire;

§ **Evaluare de către conducere** – conceptul de bază al măsurării performanței ce implică



planificarea și atingerea obiectivelor stabilite, detectând abaterile de la nivelurile de performanță dorite.

## 8. Diagrama Pareto

Aplicând analiza Pareto, în vederea determinării „Calității îngrijirii din perspectiva pacienților”, este necesar să analizăm factorii care influentează aceasta, precum și frecvența lor, și anume: condiții de spitalizare, competența echipei de îngrijire, existența medicamentelor în spital, informarea pacientului, diversitatea serviciilor medicale, timpul acordat consultației.

Obiectivul analizei Pareto este de a observa problemele și de a determina frecvența acestora. În schimb se obțin informațiile care duc la prioritizarea efortului necesar pentru a petrece timp pe activitățile ce vor duce la obținerea celui mai mare impact.

În loc să fie tratați aleatoriu acesti factori, analiza Pareto va arăta că 80% din probleme sunt efectele a două cauze principale care trebuie rezolvate. Instrumentul asociat acestei analize este Diagrama Pareto. Diagrama este o schemă, grafic sau histogramă ilustrând fiecare problemă și frecvența acesteia.

Realizăm un tabel care să conțină evidența tuturor problemelor și cauzelor observate, iar pentru fiecare problemă se identifică frecvența într-o perioadă determinată de timp.

FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ CALITATEA ÎNGRIJIRII MEDICALE	FRECVENȚA FACTORILOR
1. CONDIȚII DE SPITALIZARE	23
2. COMPETENȚA ECHIPEI DE ÎNGRIJIRE	89
3. EXISTENȚA MEDICAMENTELOR ÎN SPITAL	64
4. INFORMAREA PACIENTULUI	19
5. DIVERSITATEA SERVICIILOR MEDICALE	52
6. TIMPUL ACORDAT CONSULAȚIEI	15
TOTAL	262

Tabelul nr. 4. Factorii și frecvența lor

Ordonăm factorii în funcție de frecvența acestora și creem o coloană nouă pentru totalul cumulativ (frecvența cumulativă).



	FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ CALITATEA ÎNGRIJIRII MEDICALE	FRECVENȚA FACTORILOR	TOTAL CUMULATIV
2.	COMPETENȚA ECHIPEI DE ÎNGRIJIRE	89	34%
3.	EXISTENȚA MEDICAMENTELOR ÎN SPITAL	64	58%
5.	DIVERSITATEA SERVICIILOR MEDICALE	52	78%
1.	CONDIȚII DE SPITALIZARE	23	86%
4.	INFORMAREA PACIENTULUI	19	93%
6.	TIMPUL ACORDAT CONSULTAȚIEI	15	99%
	TOTAL	262	

Tabelul nr. 5. Factorii și frecvența lor în ordine descrescătoare

Ne raportăm în total numai la șase probleme. Dintre acestea trebuie rezolvate în primul rând problemele 2 și 3 care au frecvența cea mai mare și anume spitalul trebuie să asigure o echipă de îngrijire competentă și în farmacia spitalului să existe medicamentele necesare acordării serviciilor, pentru ca pacientul să nu fie nevoie să le cumpere. Rezolvarea acestor probleme va duce la obținerea celui mai mare impact. Dacă nu ai echipă competentă și medicamentele practic nu se poate desfașura obiectul de activitate.

Dacă vor fi rezolvate problemele 4 și 6 efortul depus va fi fără valoare. Informarea pacientului și timpul acordat consultației nu are o importanță la fel de mare ca primele probleme. Însă acest lucru nu înseamnă că celelalte probleme nu trebuie rezolvate. Medicul trebuie să comunice cu pacientul, să-l informeze și să acorde consultației atât timp de cât are nevoie.

Periodic trebuie analizate condițiile de spitalizare și prin dotare cu aparatură și angajare de personal specializat să fie diversificate serviciile medicale.

Analiza Pareto oferă informații despre ordinea în care problemele trebuie rezolvate. De asemenea oferă o idee despre valoarea relativă obținută în urma rezolvării fiecarei probleme.

În mod sigur nu se dorește ca efortul depus pentru rezolvarea problemei 2 să fie același cu efortul realizat pentru rezolvarea problemei 4.

Rezultatele Digramei Pareto sunt dispuse sub forma unui grafic în figura nr. 5.2.1. În acest mod se pune accent pe ilustrarea grafică a datelor culese.

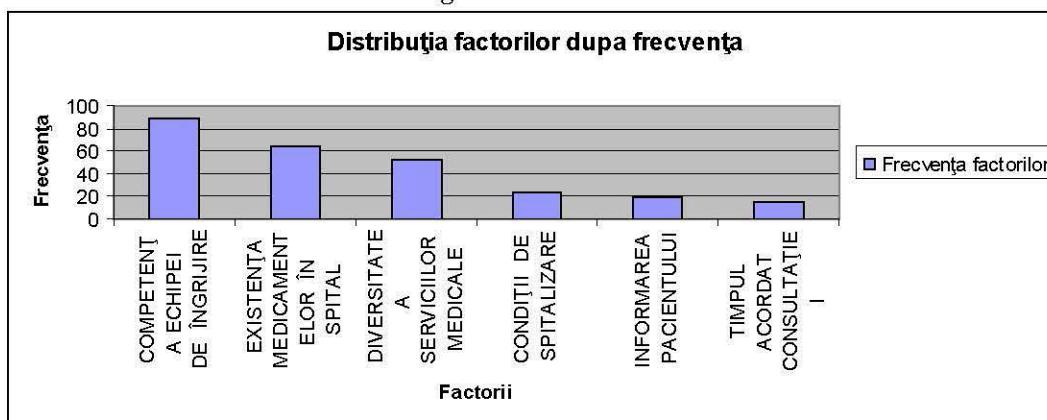


Figura nr. 1. Factorii și frecvența lor

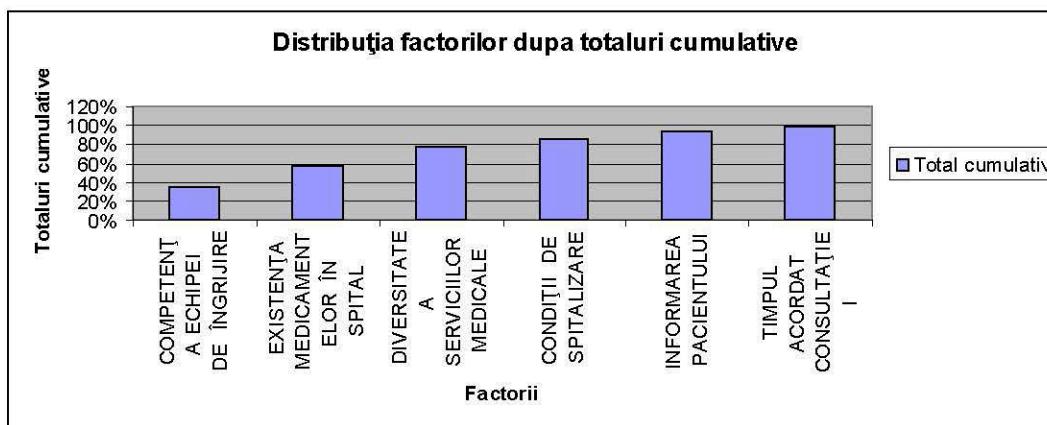


Figura nr. 2. Factorii și totalurile cumulative

## 9. Politici stabilite și angajamentele asumate pe diferite domenii de către Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci

Calitatea unui serviciu este definită cel mai adesea ca *un ansamblu de proprietăți caracteristice ale unui serviciu care îi conferă acestuia aptitudinea de a satisface necesitățile, exprimate sau implicate*. Date fiind caracteristicile serviciilor (intangibilitate, variabilitate, inseparabilitate, eterogenitate, etc.) calitatea este greu de definit, iar ea trebuie percepută atât pe baza procesului de prestare a serviciului medical, cât și a rezultatelor propriu-zise, exprimate prin satisfacția pacientului.

Serviciile medicale oferite de unitatea noastră folosesc elemente fizice ajutătoare astfel:

- drepturile și îndatoririle pacienților trebuie să fie vizibile și accesibile;
- simbolurile și afișele trebuie să fie clare pe înțelesul pacienților;
- echipamentele utilizate să ofere o imagine de soliditate și să contribuie la sporirea încrederii privitor la calitatea serviciilor;



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- personalul medical și auxiliar trebuie să ofere o imagine de activitate operativă;
- instrumentele de comunicare trebuie selectate cu grijă pentru a evidenția eficiența și atenția acordată proceselor de performare a serviciilor.

În același timp este necesară definirea proceselor corespunzătoare serviciilor medicale, prin intermediul unor caracteristici care nu sunt întotdeauna observabile de către pacienți, dar care influențează în mod direct performanța serviciilor medicale acordate. În acest scop, standardul propune luarea în considerare a următoarelor caracteristici ale serviciilor:

- timpul de așteptare, durata prestării serviciului, durata proceselor;
- efectivul de personal și materiale;
- instalații și echipamente performante;
- igienă, securitate, fiabilitate;
- capacitatea de reacție, competență, precizie, credibilitate, comunicare eficace.

Controlul calității face parte integrată prin implementarea procesului de prestare de servicii medicale. Aceasta include:

- măsurarea și verificarea activităților cheie ale proceselor, pentru a evita apariția tendințelor nedorite și a nemulțumirilor pacienților;
- autocontrolul efectuat de către personalul însărcinat cu prestarea serviciilor medicale (autocontrolul este considerat parte integrantă a măsurării procesului);
- evaluarea efectuată de către pacient constituie măsura absolută și finală a calității serviciului medical. Reacția pacientului poate fi imediată sau întârziată și retroactivă. De regulă, pacienții nemulțumiți încețează să mai utilizeze serviciile medicale oferite de spitalul respectiv.

Lipsa studiului constant al nivelului de satisfacție al pacienților cu limitarea la studiul reclamațiilor pacienților poate duce la concluzii eronate.

Satisfacerea pacienților trebuie să fie compatibile cu standardele și etica profesională. De aceea este important ca evaluarea efectuată de către pacient și autoevaluarea realizată de spital să fie comparate în scopul aprecierii compatibilității celor două măsuri ale calității.

Prezentul *Plan Strategic* se bazează pe o serie de documente elaborate anual în cadrul unității sanitare:

- Planul Anual al Achizițiilor Publice;
- Planul Anual al Instruirilor;
- Planul Anual al Auditurilor Interne;
- Bugetul de venituri și cheltuieli.

Pentru îndeplinirea obiectivelor propuse vor fi reactualizate și respectate toate Politicile, Procedurile, Protocolele, etc. existente și necesare unității noastre.



## BIBLIOGRAFIA

1. Alexandru, Gh., *Evaluarea eficienței activităților sanitare*, Editura Lumina Lex, București
2. Nicolăescu, E., „Managementul Spitalului”, Editura Public H Press, București
3. Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar, Managementul Spitalelor, Editura Public H Press, București
4. Vlădescu, C., Rădulescu, S., Olsaszky, V., „Sisteme de sănătate în tranziție - România”, în *Observatorul European al Sistemelor de Sănătate*
5. Structura Organizatorică aprobată de Ministerul Sănătății Publice conform Ordinului Nr. XI/A/32449, 36719/SP/8565/4.07.2019, conform reglementarilor în vigoare
6. [www.oamr.ro](http://www.oamr.ro)
7. [www.ms.ro](http://www.ms.ro)
8. <http://ro.wikipedia.org/wiki/Spital>
9. <http://www.tecuci.eu>
10. Situații Statistice ale Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci
11. Ministerul Sănătății Publice, (2006), Monitorul Oficial 453 din 25.05.2006, Legea cadru a descentralizării 195/2006
12. Ministerul Sănătății Publice, (2006), Monitorul Oficial 372 din 28.04.2006, Legea privind reforma în domeniul sănătății 95/2006 cu completările și modificările ulterioare
13. Ministerul Sănătății Publice, (2013), Monitorul Oficial 6 din 4.01.2013, Clasificarea Spitalelor din România
14. Regulament de Organizare și Funcționare al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci
15. Regulament de Ordine Interioară al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci

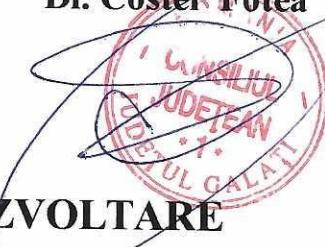
*„Rolul managerului este să cunoască în profunzime fiecare angajat și să-i transforme talentul specific în performanță.”*

*Buckingham M. , Coffman C. – „Manager contra curențului”, Edit. ALLFA, București, 2004, p. 49.*

Nr. 4.705/18.04.2022

Nr. 11670/14.10.2022

AVIZAT  
Președinte Consiliul Județean Galați  
Dl. Costel Fotea

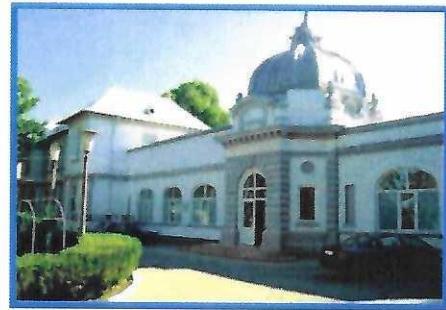


**PLAN STRATEGIC DE DEZVOLTARE  
2022 – 2025  
AL SPITALULUI MUNICIPAL  
„Anton Cincu,, TECUCI**

**Manager  
Ec. MIHAELA SIMA**



1904



2022

*„Orice aspect din activitatea unei instituții este determinat de competență, motivație și eficiență în organizarea personalului. Dintre toate sarcinile managementului, conducerea componenței umane este cea mai importantă deoarece de ea depinde cât de bine este realizat totul într-o organizație.”*

*Rensis Linkert*

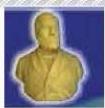
**Angajamentul nostru a fost de la bun început și va rămâne unul singur:**

*... mai buni pentru o viață mai bună!*



## *Cuprins*

1. Descrierea situației actuale a Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci .....	4
1.1 <i>Context național</i> .....	4
1.2 <i>Direcții strategice de acțiune propuse a se aplica la nivelul sistemului sanitar</i> .....	6
1.3 <i>Istoricul spitalului, contextul local</i> .....	7
a) <i>Mediul extern</i> .....	7
b) <i>Tipul și profilul Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci</i> .....	7
1.4 <i>Structura Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci</i> .....	8
1.5 <i>Resursele umane</i> .....	10
2. Analiza SWOT a Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci .....	11
3. Analiza activității spitalului înainte și în timpul stării de urgență/alertă .....	12
4. Identificarea problemelor prioritare .....	13
4.1 <i>Din punct de vedere tehnic</i> .....	13
4.3 <i>Probleme critice medicale</i> .....	14
4.4 <i>Probleme critice nemedicale</i> .....	15
5. Obiective pe termen scurt, mediu și lung .....	15
5.1 <i>Obiective pe termen scurt (0 luni – 1 an)</i> .....	16
5.2 <i>Obiective pe termen mediu (1 an – 3 ani)</i> .....	17
5.3 <i>Obiective pe termen lung (peste 3 ani)</i> .....	18
6. Graficul GANTT privind realizarea obiectivelor .....	19
6.1 <i>Obiective pe termen scurt – grafic GANTT (0 luni – 1 an)</i> .....	19
6.2 <i>Obiective pe termen mediu – grafic GANTT (1 an – 3 ani)</i> .....	20
6.3 <i>Obiective pe termen lung – grafic GANTT (peste 3 ani)</i> .....	21
7. Indicatori de performanță .....	22
8. Diagrama Pareto .....	24
9. Politici stabilite și angajamentele asumate pe diferite domenii de către Spitalul Municipal „Anton Cincu”, Tecuci .....	26
BIBLIOGRAFIA .....	28



**Misiunea unei organizații** se definește prin cinci elemente distințe: **istoria sa**, **preferințele actuale** ale proprietarilor organizației și ale conducerii acesteia, **conjunctura pieței**, în funcție de **resursele organizației** se hotărăște care misiuni sunt posibil de înfăptuit și care nu, precum și **capacitățile specifice**.

Misiunea Spitalului Anton Cincu Tecuci este aceea de a îmbunătăți sănătatea comunității din arealul pe care-l deservește și de a excela la capitolul calitatea serviciilor prestate pacienților; cauță soluții concrete pentru asigurarea educării continue a personalului medical și nu în ultimul rând, asigurarea unui mediu optim pentru desfășurarea în bune condiții a actului medical din punctul de vedere al prevenției, diagnosticării și tratamentului.

**Viziunea unei organizații** reprezintă o stare ideală proiectată în viitor și care configuraază o posibilă și deziderabilă dezvoltare a organizației respective. Viziunea și valorile joacă un rol important atât în dezvoltarea cât și în revizuirea misiunii. Viziunea conducerii Spitalului Anton Cincu Tecuci este de a construi imaginea unui centru medical de prestigiu, reprezentativ pentru județul Galați.

**SCOPUL** echipei manageriale este acela de a identifica și atrage mijloacele de finanțare, de a asimila și transpune în practică cunoștințele dobândite în vederea:

- îmbunătățirii serviciilor medicale, creșterea siguranței pacienților;
- creșterea nivelului de satisfacție a pacienților;
- dezvoltarea infrastructurii și a mediului de asistență medicală;
- atragerea de medici în specialitățile cerute/ impuse de cerințele populației din zona deservită;
- crearea unui mediu optim pentru dezvoltarea profesională a angajaților.

Pentru a îndeplini misiunea unității noastre, ne propunem atingerea următoarelor **obiective strategice**:

- Îmbunătățirea continuă a calității actului medical printr-un sistem integrat care se referă atât la infrastructura de calitate, cât și la dezvoltarea permanentă a competențelor tuturor salariaților în general și a personalului medical în special.
- Orientarea către pacient prin: creșterea încrederii acestora în serviciile *Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci*, atenție pe siguranța pacientului și pe dezvoltarea permanentă a gamei de servicii acordate.
- Demonstrarea calității serviciilor personalului nostru prin: angajamentul acestuia, prin



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



creșterea gradului de integritate profesională, a gradului de competență, instruire și experiență a acestuia.

- Asigurarea cu consecvență a unui dialog deschis și pragmatic atât între personalul medical și pacient, cât și cu reprezentanții comunității.
- Obținerea satisfacției pacienților, a angajaților și a tuturor părților interesate prin calitatea serviciilor oferite.
- Conformarea cu cerințele legale aplicabile activității Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci.
- Implicarea fiecărui angajat în scopul aplicării politicii în domeniul calității prin inițiative, performanțe, responsabilitate și colaborare permanentă.

*Ca Manager al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci mă angajez să:*

- Comunic angajaților orientarea către pacienți și a importanței respectării cerințelor legale și de reglementare;
- Să stabilesc politica și să asigur stabilirea obiectivelor generale ale calității;
- Să conduc analizele managementului;
- Să asigur disponibilitatea resurselor;
- Să satisfac cerințele tuturor părților interesate, începând cu pacientul și să îmbunătățesc continuu eficacitatea sistemului de management al calității.

### 1. Descrierea situației actuale a Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci

#### 1.1 Context național

Conform Strategiei naționale de sănătate 2022 - 2030 și a Planului de acțiuni pe perioada 2022 - 2030 pentru implementarea Strategiei naționale, aprobate prin Hotărârea Guvernului României, își propune asigurarea și promovarea sănătății ca determinant cheie al unei dezvoltări durabile a societății românești, inclusiv din punct de vedere social, teritorial și economic, ca motor de progres și prosperitate al națiunii. Strategia este un instrument cadru menit să permită o articulare fermă la contextul european și a direcțiilor strategice formulate în „Strategia Europa 2030”. O inițiativă atât de amplă precum o nouă strategie de sănătate se bazează pe lucrul în echipă, atât la nivelul specialiștilor cât și la nivelul instituțiilor care colaborează și se coordonează pentru maximizarea rezultatelor.

Strategia vede pacientul în mijlocul sistemului; acesta are dreptul să fie reprezentat în



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



mecanismele decizionale, să fie tratat cu respectul demnității și drepturilor sale. În practica clinică se va asigura promovarea medicinii bazate pe dovezi. Strategia propune asigurarea celui mai bun raport între cheltuiala cu sănătatea și beneficiul obținut (starea de sănătate a populației), propune creșterea accesului la serviciile de sănătate de bază pentru toți, în special pentru cei vulnerabili și dezavantajați.

Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate, prin depunerea de eforturi mai ample și susținute pentru îmbunătățirea continuă a calității, cu accent pe individ. Calitate la nivelul structurilor, proceselor și în rezultatele serviciilor de sănătate și implicit calitate a managementului, informației din sănătate ce asigură decizia oportună, informată și fundamentată.

Creșterea competențelor comunităților locale și a responsabilizării acestora pentru utilizarea cât mai eficace a resurselor disponibile serviciilor de sănătate, pentru îmbunătățirea stării de sănătate a populației.

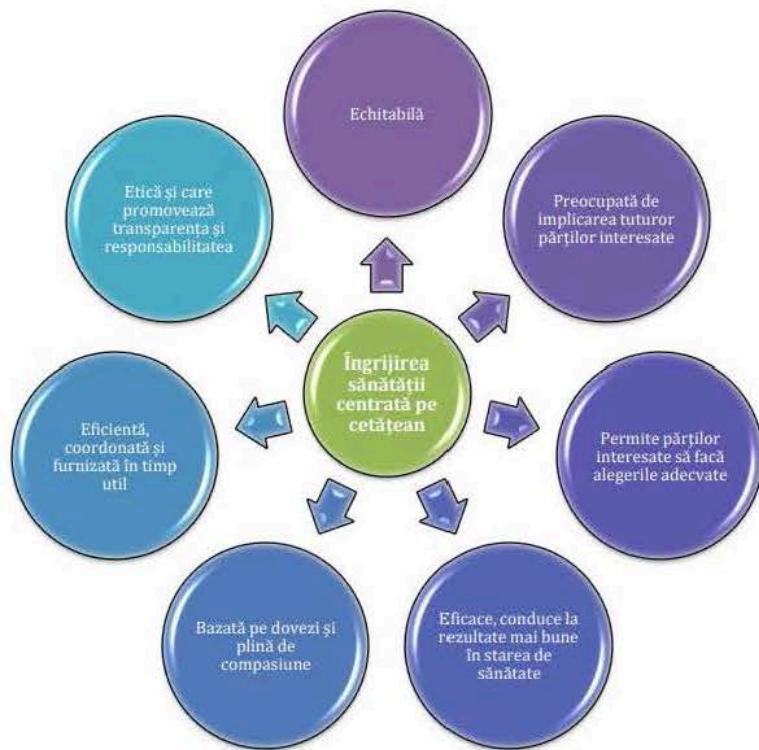
Valorizarea, recompensarea și formarea adecvată a personalului, precum și oferirea de oportunități pentru ca specialiștii din sănătate să contribuie la organizarea și furnizarea serviciilor medicale de calitate.

Cu privire la Etica profesională - personalul medical are atitudine și comportament profesioniste și etice în relația cu pacientul și demonstrează respect pentru viața individului și drepturile omului.

În anul 2013 România avea un număr de aproximativ 5,8 paturi la 1.000 locuitori, cu valori apropriate de media statelor Uniunii Europene. Totuși, odată cu reducerea numărului de paturi, cu închiderea unor spitale, nu a fost reconsiderată nevoia de servicii specializate și creșterea ofertei de servicii ambulatorii în acele zone. Pentru asigurarea accesului populației la servicii medicale specializate, este necesară dezvoltarea serviciilor ambulatorii de specialitate.

Reforma asistenței medicale cu paturi prevede reevaluarea spitalelor, raționalizarea lor precum și revizuirea criteriilor de clasificare a spitalelor, implementarea acestora și respectiv reorganizarea spitalelor pe niveluri de competență care să includă criteriile pentru îngrijirea integrată a pacientului critic și a cazurilor complexe, cu spitale regionale cu înalt nivel de performanță - cu personal, infrastructură și finanțare adecvate.

Oferta de servicii spitalicești este completată cu servicii alternative (spitalizare de zi și în ambulatoriu) care să ofere continuum-ul de servicii necesar, precum și consolidarea îngrijirilor pe termen lung cost-eficace, pe cât se poate la nivel de comunitate.



### ***1.2 Direcții strategice de acțiune propuse a se aplica la nivelul sistemului sanitar.***

**a)** Se are în vedere implementarea Nomenclatorului de clasificare a spitalelor pe competențe (nivel și categorie de îngrijire pentru asigurarea îngrijirilor optime pentru cazurile de urgență precum și pentru cazurile complexe care nu reprezintă urgențe).

- definirea structurii de paturi, de personal, a standardelor pentru platformele tehnice;
- stabilirea metodologiei de colaborare profesională și ”patronaj” tehnic între spitalele clasificate prin Nomenclator (la nivel regional/universitar, județean și local);
- crearea de platforme inter-spitalicești pentru folosirea în comun a unor resurse umane și tehnologice, inclusiv prin continuarea dezvoltării sistemului de telemedicină interspitalicesc și a celui care conectează spitalele cu prespitalul și cu sistemul de asigurare a asistenței medicale primare și ambulatorii;
- revizuirea/îmbunătățirea cadrului de reglementare privind transferul interspitalicesc a bolnavilor și a accesului la tehnologii medicale de diagnostic unice în teritoriu.

**b)** Asigurarea eficacității și controlul costurilor pachetului de servicii spitalicești prin:

- finanțarea din fondurile asigurărilor sociale de sănătate a serviciilor cost-eficace, cu respectarea metodologiei și procedurilor de „parcurs terapeutic” pentru cele mai frecvente 20 de patologii și asigurarea continuității îngrijirilor;



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- diversificarea surselor de venituri pentru personalul medical din spitale în paralel cu diversificarea competențelor, atribuțiilor și responsabilităților personalului medical;
- implementarea unui sistem riguros de monitorizare a calității serviciilor și performanței;
- asigurarea controlului și transparenței cheltuielilor publice spitalicești, odată cu diversificarea surselor de finanțare a serviciilor spitalicești și a formelor de organizare juridică a spitalelor;
- elaborarea și implementarea de standarde de management spitalicesc pe tipuri și categorii de spitale pentru creșterea performanței managementului simultan cu creșterea rolului autorităților locale/județene în sănătate prin procesul de descentralizare;
- creșterea accesului personalului la programe de perfecționare
  - (a) în conformitate cu ghidurile de practică, protocoalele clinice și procedurile de „parcurs terapeutic”;
  - (b) de planificare, administrare și management a unităților cu paturi;
- asigurarea finanțării întinute în cazul unor afecțiuni a căror tratament este costisitor și eficient cum ar fi cazurile de infarct, traumă, accidente vasculare cerebrale, etc.

**c)** Dezvoltarea capacității spitalelor de a oferi servicii în regim de spitalizare de zi și creșterea ponderii acestora în ofertă de servicii.

### *1.3 Istorico spitalului, contextul local*

#### *a) Mediul extern*

Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci este situat la aproximativ 70 km de județul Galați și deservește peste 130.000 locuitori proveniți din Municipiul Tecuci și din localitățile din zona de N-V a județului Galați; municipiul Tecuci și împrejurimi, Drăgănești, Munteni, Valea Mărului, Cosmești, Cudalbi, Matca, Barcea, Brăhășești, Buciumeni, Corod, Ghidigeni, Gohor, Nicorești, Priponești, Țepu, etc.

#### *b) Tipul și profilul Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci*

Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci a fost în subordinea Consiliului Local Tecuci, până în luna februarie 2022, când a fost preluat de către Consiliul Județean Galați; este unitate sanitară publică cu personalitate juridică, care furnizează servicii spitalicești din gama serviciilor de spitalizare continuă și spitalizare de zi, asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și prevenire a infecțiilor nosocomiale conform normelor aprobatelor de Ministerul Sănătății.

Raportat la volumul de activitate și dotare tehnică, Spitalul Municipal „Anton Cincu,, Tecuci este clasificat în categoria a IV-a potrivit criteriilor O.M.S. nr. 566/2011, ACREDITAT



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



de către Comisia Națională de Acreditare a Spitalelor (CONAS) actual ANMCS în anul 2015.

În unele situații, cazurile care se impun, sunt transferate către spitale de specialitate din Galați, cazuri în care se colaborează cu Serviciul de Ambulanță Județean Galați, iar pentru transportul asistat medical de mare necesitate se colaborează cu S.M.U.R.D.

Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci asigură de asemenea sprijin pentru acțiunile de prevenție și promovare a sănătății.

### **1.4 Structura Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**

Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci este clasificat de către Ministerul Sănătății ca spital de gradul IV, în funcție de nivelul de competență, potrivit prevederilor O.M.S. 557/2011, acreditat de Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate (A.N.M.C.S.) prin certificatul seria A.N.M.C.S., nr.209 /05.04.2016, certificat conform standardelor SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de management al calității. Cerințe, SR EN ISO 22000:2005 - Sisteme de management al siguranței alimentelor, Cerințe pentru orice organizație din lanțul alimentar și O.H.S.A.S. 18001 - Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale.

Spitalul Municipal Anton Cincu Tecuci, funcționează ca spital municipal cu 265 de paturi din care 5 paturi spitalizare de zi. Este organizat în conformitate cu avizul conducerii Ministerului Sănătății nr. XI/A/32449, 36719/SP/8565/04.07.2019. Are în componență Secții, Compartimente, Structuri, precum și un Ambulatoriu de Specialitate Integrat Spitalului.

#### **Structura aprobată de către Ministerul Sănătății cuprinde:**

##### **► SECTII:**

- Secția Medicină Internă - 46 paturi
- Compartiment Neurologie - 5 paturi
- Compartiment Cardiologie – 5 paturi
- Secția Chirurgie Generală - 28 paturi
- Compartiment Ortopedie și Traumatologie -16 paturi
- Secția A.T.I. - 15 paturi, din care A.T.I. Obstetrică – 5 paturi
- Secția Obstetrică-Ginecologie - 35 paturi
- Compartiment Neonatologie - 24 paturi *din care:*
  - Secția Pediatrie - 45 paturi
  - Compartiment Gastroenterologie - 6 paturi
  - Compartiment Boli Cronice - 28 paturi
  - Compartiment Primiri Urgențe (C.P.U.)
- Compartiment Prematuri - 4 paturi



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- Camera de gardă (Interne, Chirurgie, Pediatrie, Obst. – Gin.)

**TOTAL 265 paturi, din care 12 paturi închise temporar**  
**Spitalizare de zi - 5 paturi**  
**Însoțitori – 10 paturi**

- Farmacie
- Bloc operator
- U.T.S.
- Sterilizare
- Laborator de Analize Medicale
- Laborator de Radiologie și Imagistică medicală
- Serviciu Anatomie Patologică
- Compartiment Endoscopie Digestivă
- Compartiment de Prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
- Serviciul de evaluare și Statistică Medicală
- Cabinet Diabet Zaharat, Nutriție și Boli Metabolice
- Cabinet Planificare Familială
- Cabinet Boli Infecțioase
- Compartiment Dietetică
- Compartiment Explorări Funcționale – Spital

### ► AMBULATORIU INTEGRAT SPITALULUI CU CABINETE ÎN SPECIALITĂȚI:

- Medicina internă
- Chirurgie generală
- Obstetrică - ginecologie
- Neurologie
- O.R.L.
- Oftalmologie
- Dermatovenerologie
- Psihiatrie
- Pediatrie
- Ortopedie și traumatologie
- Cardiologie
- Gastroenterologie
- Compartiment Explorări Funcționale - Ambulatoriu
- Fișier

### ► APARAT FUNCTIONAL

- Birou R.U.N.O.S.
- Birou Financiar Contabil
- Compartiment Juridic
- Compartiment P.S.I. , I.S.U.
- Compartiment Duhovnicesc
- Serviciul Tehnic, Administrativ, Aprovizionare care are în subordine :
  - Compartiment Tehnic care are în subordine :
    - Muncitori
  - Compartiment Administrativ care are în subordine :
    - Compartiment Paza
    - Spălătorie
    - Bucătărie
  - Compartiment Aprovizionare
- Compartiment Informatică
- Compartiment Achiziții Publice Contractare
- Compartiment Managementul Calității .



### 1.5 Resursele umane

Existența unui personal sub normare, se datorează unei politici prudente de personal, preocupându-se de desfășurarea activității în siguranță, cu păstrarea în limite a cheltuielilor cu salariile. Făcând o analiză pe grupe de vîrstă ale personalului, se constată o pondere egală a salariaților tineri și maturi.

Astăzi, o problemă acută o reprezintă deficitul de medici, deși preocupări în sensul atragerii tinerilor specialiști au existat. În acest sens se remarcă numărul mare de rezidenți care s-au aflat în anii de pregătire, dar nu s-au prezentat la post neavând această obligativitate. Au fost PUBLICATE și REPUBLICATE în Viața Medicală un număr substanțial de medici, dar la concurs s-au înscris doar 4 medici, în anul 2022.

Tabel Nr. 1. Dinamica de personal, decembrie 2019 – iulie 2022

Categoria de personal	Posturi aprobate/ 2019	Posturi ocupate/ 2019	Posturi vacante/ 2019	Posturi aprobate/ 2022	Posturi ocupate/ 2022	Posturi vacante/ 2022
<i>Medici</i>	72	42	30	64	39	25
<i>Farmaciști</i>	2	2	-	2	2	-
<i>Alt personal superior sanitar</i>	6	6	-	7	7	-
<i>Personal mediu sanitar</i>	243	207	36	221	199	22
<i>Personal auxiliar sanitar</i>	128	125	3	120	117	3
<i>TESA</i>	24	21	3	24	19	5
<i>Muncitori calificați</i>	16	15	1	23	21	2
<b>Total</b>	<b>491</b>	<b>418</b>	<b>73</b>	<b>461</b>	<b>404</b>	<b>57</b>

Sursa: Birou R.U.N.O.S. Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci

În domeniul resurselor umane se vor urmări obiectivele:

- ★ creșterea gradului de ocupare a posturilor cu personal de specialitate, prin crearea condițiilor de lucru și viața de familie, precum echitatea muncă depusă, muncă plătită;
- ★ stabilirea unor politici stimulative pentru formarea și perfecționarea pregătirii profesionale a personalului;
- ★ scoaterea la concurs, după ce va fi aprobată deblocarea posturilor și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante de medici.

Prezentul Plan strategic de dezvoltare al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci, este bazat pe nevoile de îngrijire și prevenție ale pacienților pornind de la o planificare coerentă și evaluarea periodică a tuturor acțiunilor interprinse la nivelul unității noastre.



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



Viziunea privind dezvoltarea instituției este de a identifica și a soluționa nevoile pacienților prin furnizarea unor servicii medicale de calitate, bazate pe competență, transparență, echitate, eficiență și eficacitate. Această viziune se încadrează în direcția de dezvoltare a sistemului de sănătate loco-regional.

### 2. Analiza SWOT a Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci

Analiza SWOT<sup>1</sup> constituie cea mai importantă tehnică managerială utilizată pentru înțelegerea poziției strategice a unei organizații.

*SWOT* reprezintă acronimul pentru cuvintele englezesti :

„**Strengths**” - Forte, Puncte forte,

„**Weaknesses**” - Slăbiciuni, Puncte slabe,

„**Opportunities**” - Oportunități, Șanse,

„**Threats**” - Amenințări.

Primele două privesc firma și reflectă situația acesteia, iar următoarele două privesc mediul și oglindesc impactul acestuia asupra activității firmei.

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"><li>Buna planificare financiară pe secții și pe activități, cu gestionarea corectă a fondurilor insuficiente de care dispune spitalul;</li><li>Unitate ACREDITATĂ din anul 2015;</li><li>Echipă multidisciplinară și relativ Tânără;</li><li>Utilizarea eficientă a dotărilor disponibile pentru acordarea unei asistențe medicale calitativ superioare;</li><li>Pregătirea profesională continuă a personalului medical și nemedical;</li><li>Creșterea veniturilor provenite din acordarea serviciilor medicale la cerere, datorită strategiei manageriale aplicate;</li><li>Evoluția ascendentă a indicatorilor de performanță ai spitalului;</li><li>Durata medie de spitalizare redusă;</li><li>Dotare cu sistem video;</li><li>Grad ridicat de adaptabilitate al serviciilor medicale oferite în raport cu cererea pacienților;</li><li>Absența infecțiilor nozocomiale;</li><li>Spitalul deține autorizație sanitată de funcționare, în conformitate cu standardele în vigoare;</li><li>Implementarea programului DRG național, care reprezintă un sistem de clasificare în grupe de diagnostice a pacienților;</li><li>Îmbunătățirea condițiilor de spitalizare în ultimii ani, prin reparații capitale și dotări importante pentru mai</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Deficit al medicilor specialiști, nefiind ocupate toate posturile aprobate;</li><li>Lipsa unui aparat cu rezonanță magnetică (RMN) prin care se obțin imagini multiplane și secțiuni submilimetrice care permit o rată foarte mare de detecție a eventualelor leziuni din regiunea</li><li>Lipsa modalității de stimulare a cadrelor medicale din cauza posibilităților de salarizare reduse;</li><li>Lipsa unei infrastructuri aliniate standardei europene;</li><li>Fonduri mici pentru medicamentele necesare pacienților;</li><li>Atribuții suplimentare multiple pentru personal;</li><li>Transformarea spitalului în Spital COVID, reorganizarea unor secții, paturi suspendate temporar.;</li></ul>

<sup>1</sup> Cristache, N., „Relații Publice”, Editura Europlus, Galați, 2010, p. 91



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



multe secții: ecografe, aparat radiologie mobil, endoscop, aparat P.C.R.;

- Îmbunătățirea condițiilor pentru salariați prin înlocuirea mobilierului vechi cu mobilier nou, atât pentru secții cât și pentru birourile TESA;
- Prin atragerea medicilor în specialități deficitare, s-au introdus servicii noi în domeniul ortopediei și a examinării vaselor de sânge;
- Dotare cu stocator de oxigen;
- C.P.U. în organizare;
- Computer Tomograf;
- P.C.R. – aparat de determinare a virusului SarsCov II;
- Creșterea gradului de satisfacție pe asigurat;
- Colaborare bună cu autoritățile locale și județene;
- Sloganul „Tradiție în Sănătate” este expresia promisiunii pe care o face organizația, descriind astfel domeniul de activitate, poziționarea și personalitatea.

<b>OPORTUNITĂȚI</b>	<b>AMENINȚĂRI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înființarea de noi tipuri de servicii;</li> <li>• Adresabilitate mare a populației;</li> <li>• Participarea la programe externe de perfecționare;</li> <li>• Atragerea de fonduri;</li> <li>• Sprijinul autorităților locale/județene din punct de vedere material și logistic.</li> <li>• Accesare fonduri europene cu ajutorul ordonatorului principal de credite, respectiv Consiliul Județean Galați - Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa prioritara 9;</li> <li>• Proiect în derulare pe fonduri europene;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migrația personalului medical din cauza nivelului redus de salarizare și a subfinanțării serviciilor medicale;</li> <li>• Venituri reduse ale populației care se adresează spitalului, peste 60% provenind din mediul rural, mulți neasigurați;</li> <li>• Subfinanțarea de către terți plătitori ai spitalului datorită lipsei fondurilor alocate sănătății la nivel național;</li> <li>• Posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională datorită îngădării nivelului de salarizare prin legislația în vigoare.</li> </ul>

### 3. Analiza activității spitalului înainte și în timpul stării de urgență/alertă

**Tabel N r .2 . Indicatori spitalizare continuă 2019**

<i>Denumire Secție / Compartiment</i>	<i>Nr. paturi</i>	<i>Nr. Pacienților Internați</i>	<i>Nr. Pacienților Externați</i>	<i>Zile de Spitalizare</i>	<i>Utilizare Pat</i>	<i>DMS</i>	<i>ICM</i>
<i>Secția Medicină Internă</i>	46	3167	3161	16924	373	5,13	1,1964
<i>Comp. Neurologie</i>	5	216	206	1181	142	5,18	1,1433
<i>Compartiment Cardiologie</i>	5	538	567	3201	418	5,06	1,0153
<i>Secția Chirurgie Generală</i>	28	1352	1349	6755	236	4,12	0,9690
<i>Compartiment Ortopedie și Traumatologie</i>	16	538	536	4276	279	4,88	1,3318
<i>Secția A.T.I.</i>	15	0	0	2385	159	2,44	-
<i>Secția Obstetrică-</i>	35	2005	2004	9927	284	4,20	0,8197



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



<i>Ginecologie</i>							
<i>Compartiment Neonatologie</i>	24	754	751	3788	158	5,02	0,7707
<i>Secția Pediatricie</i>	45	3041	3041	11838	263	3,86	0,7381
<i>Compartiment Gastroenterologie</i>	6	608	608	3003	563	4,84	1,0605

Sursa: Serviciul Statistică al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci

**Tabel Nr. 3 . Indicatori spitalizare continuă 2021**

<i>Denumire Secție / Compartiment</i>	<i>Nr. paturi</i>	<i>Nr. Pacienților Internați</i>	<i>Nr. Pacienților Externați</i>	<i>Zile de Spitalizare</i>	<i>Utilizare Pat</i>	<i>DMS</i>	<i>ICM</i>
<i>Secția Medicină Internă reorganizată COVID</i>	46	787	806	7786	169	9,37	1,0099
<i>Comp. Neurologie</i>	5						
<i>Compartiment Cardiologie</i>	5						
<i>Secția Chirurgie Generală</i>	28	768	767	4030	144	3,95	1,0446
<i>Compartiment Ortopedie și Traumatologie</i>	16	586	585	3949	247	3,80	1,4787
<i>Secția A.T.I.</i>	15	0	0	2312	154	2,17	-
<i>Secția Obstetrică-Ginecologie</i>	35	1749	1740	10087	288	4,72	0,9058
<i>Compartiment Neonatologie</i>	24	889	880	5302	221	5,96	0,7980
<i>Secția Pediatrică Covid</i>	45	1450	1444	6173	137	4,26	0,8211
<i>Compartiment Gastroenterologie</i>	6						
<i>Compartiment Boli Cronice</i>	28						
<b>TOTAL</b>	253	6229	6222	39639	157	6,32	0,9598

Sursa: Serviciul Statistică al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci

#### **4. Identificarea problemelor prioritare**

**4.1 Din punct de vedere tehnic, am identificat o serie de elemente critice, cu impact asupra siguranței pacientului, a calității actului medical:**

- a)** asigurarea condițiilor hoteliere optime pentru pacienții internați și confortului termic sunt deficitare;
- b)** timpul de așteptare la Camera de Gardă/C.P.U. este mare datorită lipsei medicilor;



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu”, Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- d)* siguranța pacientului pe perioada primirii îngrijirilor medicale în spital;
- e)* lipsa unui sistem propriu de pregătire a personalului cu potențial la standardele de competență cerute de tehnologiile noi, orientat cu prioritate pe siguranța pacientului;

**4.2 Din punct de vedere al standardelor de calitate**, am identificat o serie de probleme critice, cu impact asupra siguranței pacientului, a calității actului medical:

- a)* necesitatea permanentă a îmbunătățirii practicilor medicale, prin analiza și actualizarea protoocoalelor de diagnostic și tratament, în concordanță cu dotarea și competența stabilită la nivelul fiecărei specialități medicale;
- b)* necesitatea permanentă a îmbunătățirii îngrijirii pacientului prin analiza și actualizarea procedurilor de practică pentru asistenții medicali, a planului de nursing, conform îngrijirilor acordate pacienților funcție de nevoile acestora.

Spitalul Municipal „Anton Cincu”, Tecuci se confruntă cu o serie de probleme din care menționăm:

- existența unor clădiri vechi de aproximativ 118 de ani, un sistem pavilionar, chiar dacă au mai fost reabilitări și întrețineri;
- saloane fără grup sanitar propriu, așa după cum o cer normele de autorizare a funcționării;
- este necesară reabilitarea termică pentru un consum redus de energie;
- este necesară o reorganizare și crearea unor fluxuri funcționale corecte;

Consider că această structură ar trebui să îndeplinească următoarele criterii minimale:

- spațiile să fie reabilitate din punct de vedere funcțional, modernizate din punct de vedere al instalațiilor și echipamentelor;
- este necesară reconfigurarea spațiilor interioare ca urmare a reorganizării circuitelor funcționale;
- reabilitarea spațiilor cu aducerea lor la standarde și normative în vigoare, crearea fluxurilor pentru pacienți, medici, personal medical, vizitatori;
- configurarea saloanelor pentru bolnavi în sistemul de două saloane la un grup sanitar complet, conform prevederilor din ORDINUL nr. 914 din 26 iulie 2006 (actualizat) pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare.

### 4.3 Probleme critice medicale

- a)* Număr mare de cazuri nevalidate de Casa de Sănătate;
- b)* Dotarea spitalului cu un R.M.N.;



- c) Finalizarea organizării C.P.U. și decontarea cheltuielilor de la Bugetul de Stat;
- d) Reconversie profesională pentru asistenții generaliști în asistență de radiologie, pentru formarea unei echipe în vederea utilizării computerului tomograf.

#### **4.4 Probleme critice nemedicale**

- a) Îmbunătățirea infrastructurii interioare;
- b) Înlocuirea tâmplăriei vechi din lemn, cu tâmplărie de PVC cu geam termopan, acolo unde nu a fost modificat;
- c) Optimizarea condițiilor hoteliere;

### **5. Obiective pe termen scurt, mediu și lung**

Obiectivele de dezvoltare ale Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci au fost stabilite pe termen scurt, mediu și lung și ierarhizate în funcție de importanța acestora. Obiectivele au fost stabilite pentru a veni în întâmpinarea comunității din zona Municipiului Tecuci, precum și a zonelor învecinate deservite de către spitalul nostru.

Nevoile pacienților au fost identificate prin analize atente și informații provenite din diferite surse: baza informatică a spitalului, indicatori de performanță, analiza chestionarelor de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților în ceea ce privește calitatea serviciilor medicale oferite de către unitatea noastră.

Prin obiectivele stabilite și prezentate mai jos, Planul strategic al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci urmărește acordarea de îngrijiri complete pacienților săi. Obiectivele tratează toate sectoarele de activitate din spital, acoperind o paletă foarte largă de acțiuni, de la cele care vizează actul medical în sine, la cele care fac referire la resursa umană conexă, sau la parteneriatele necesare pentru funcționarea optimă a unității sanitare.

De asemenea, obiectivele stabilite permit planificarea investițiilor în concordanță cu nevoile comunității deservite nevoi care motivează investițiile viitoare. Obiectivele stabilite pe termen scurt, mediu și lung vor avea ca scop:

- Creșterea performanței spitalului la toate nivelele prin creșterea calității serviciilor medicale, eficientizarea întregii activități și creșterea nivelului global de satisfacție și siguranță a pacienților ca și consumator de servicii de sănătate prin îmbunătățirea relației medic - pacient – spital;
- Oferirea serviciilor medicale la standarde unanim acceptate la nivel național, îmbunătățirea performanțelor spitalului, oferirea serviciilor medicale de calitate cu asigurarea unui climat de siguranță și încredere.



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



**5.1 Obiective pe termen scurt (0 luni – 1 an)**

Obiective specifiche	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare de incubator nou-născuți – Compartiment Neonatologie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Compartiment Achiziții Şef Serv. T.A.A. Director medical	6 luni	Număr de nou-născuți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri.
	Achiziționare Computer Tomograf	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea;	Compartiment Achiziții Şef Serv. T.A.A. Director medical	6 luni	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri;
	Achiziționare Aparat Radiologie Mobil cu braț pentru intervențiile de ortopedie din sala de operații	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.	Compartiment Achiziții Şef Serv. T.A.A. Director medical	6 luni	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri;
	Acces restricționat cu barieră	Evidența autovehiculelor și autoturismelor după numerele de înmatriculare	Şef Serv. T.A.A.	4 luni	Locuri parcare / nr. autoturisme
	Asigurarea pazei la intrarea în spital C.P.U.; Spațiu personal paza:	Organizarea procedurii de achiziție cabină pază; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.	Şef Serv. T.A.A.	6 luni	Evidența apartinătorilor care solicită intrarea în unitatea sanitată
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului jîntă; Anunțarea personalului jîntă; Obținerea competenței.	Director medical	1 an	Număr de competențe noi obținute; Număr de asistenți medicali care vor obține noi competențe.
	Organizarea unor cursuri interne pe parte medicală	Identificarea temelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului jîntă; Anunțarea personalului jîntă; Organizarea cursului intern; Participarea personalului la cursurile interne.	Director medical	1 an	Număr de cursuri interne organizate/an; Număr de participanți/an; Număr de teme abordate.
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reținerea serviciilor de îngrijire a bolilor cronice	Asigurarea spațiului necesar dezinfecției și dezinsecției acestuia; Redistribuire personal; Organizarea spațiului și a activității.	Manager	2 luni	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri; Venituri realizate/lună
	Organizarea activității în C.P.U.	Redistribuire personal după competență; Înființare linie de gardă; Proceduri Protocole necesare.	Medic C.P.U. Director Medical	1 an	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste îngrijiri; Venituri realizate/lună



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,, Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate caiile de acces ale spitalului.	Cerere de ofertă finanțieră și tehnică; Achiziționare echipamente; Montaj echipamente; Punere în funcțiune echipamente; Instruire personal; Autorizare sistem.	Şef Serv. T.A.A.	4 luni	Număr camere de supraveghere/căi de acces; Monitorizarea perimetrelui instituției.
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Reacreditarea unității sanitare conform standardelor ANMCS	Pregatirea spitalului conform indicatorilor de reacreditare aplicabili; Desfășurarea vizitei/auditului de reacreditare; Obținerea Certificatului de Reacreditare.	Comitet director; Comp. Managementul Calității	4 luni	Număr indicatori de reacreditare aplicabili și care sunt îndepliniți de către spital; Număr indicatori de reacreditare aplicabili, dar care nu pot fi îndepliniți de spital; Număr de indicatori de reacreditare neaplicabili spitalului; Număr de documente noi create pentru a îndeplini indicatorii de reacreditare aplicabili.

**5.2 Obiective pe termen mediu (1 an – 3 ani)**

Obiective specifice	ACTIONI	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa prioritată 9 Protejarea sănătății populației în contextul pandemiei cauzate de Covid-19. Obiectivul specific 9.1 Creșterea capacitații de gestionare a crizei sanitare COVID-19- cuprinde recuperarea achizițiilor efectuate în perioada februarie-august 2020, pt materiale de protecție COVID19.	Organizarea procedurii de achiziție;	Comitet Director Echipa de proiect	2 ani	Număr de pacienți internați/ an cărde vor beneficia de aceste facilități;
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali și medici: (radiologie)	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.	Director medical	1 an	Număr de competențe noi obținute; Număr de asistenți/medici medicali care vor obține noi competențe.
Dezvoltarea serviciilor oferite	Dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă și a serviciilor în C.P.U.	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațialului necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparaturii medicale necesare.	Comitet Director	3 ani	Număr de pacienți internați/ an cărde vor beneficia de aceste facilități;



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



**5.3 Obiective pe termen lung (peste 3 ani)**

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
	S-a lansat “ Ghidul solicitantului pentru selectarea celor 30 de Unități de asistență medicală ambulatorie printr-un apel deschis, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componenta 12 – Sanitate, Investiția 1 – Dezvoltarea infrastructurii medicale prespitalicești, Investiția specifică 11.3- Unități de asistență medicală ambulatorie”	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; POIM finanțează activități din patru sectoare: infrastructura de transport, protecția mediului, managementul riscurilor și adaptarea la schimbările climatice, energie și eficiență energetică, contribuind la Strategia Uniunii pentru o creștere intelligentă, durabilă și favorabilă incluziunii.	Comitet director Echipa de proiect	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	.Se va lansa Ghidul solicitantului pentru investiții în dotarea dotarea spitalelor publice cu echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții asociate asistenței medicale, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componenta 12 – Sanitate, Investiția 12 – Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice, Investiția specifică 12.4- Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale.	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Cel puțin 30 de ambulatorii din unități medicale publice sau structuri publice care furnizează asistență medicală ambulatorie vor putea fi reabilitate, modernizate, extinse și dotate cu echipamente medicale, în cadrul PNRR.	Comitet director Echipa de proiect	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.
	Au fost depuse documente pentru Instrumentul de asistență tehnică pentru eficiență energetică - ELENA (European Local ENergy Assistance)	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Sprijinirea investițiilor inovante locale și regionale în domeniul energiilor regenerabile și eficienței energetice, cu precadere pentru construcții și transporturi.	Comitet director Echipa de proiect	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.
	Acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale	Întocmirea documentației și obținerea autorizației RENAR; Promovarea noului serviciu furnizat; Contractare servicii paraclinice cu CJAS Gl.	Comitet director	4 ani	Autorizația RENAR obținută; Minimizarea riscurilor; Creșterea veniturilor; Gradul de satisfacție al pacienților investigați
	Construcție clădiri noi pentru unele secții, finanțate de către Consiliul Județean Galați	Întocmirea documentației necesare	Consiliul Județean Galați Comitet director	5 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de acestea.



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Îmbunătățirea resurselor umane	Cursuri de perfecționare pentru asistente medicale și medici	Identificarea cursurilor de perfecționare; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evaluarea numărului de persoane interesate și a costurilor; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Centralizarea diplomelor/certificatelor obținute.	Manager	4 ani	Număr certificate de participare/diplome de participare; Număr credite obținute
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reabilitarea și modernizarea unor secții	Întocmirea documentației; Modificarea cu caracter temporar a circuitelor; Amenajarea cabinetelor medicale și a saloanelor; Obținerea avizelor de funcționare.	Comitet director	4 ani	Număr de pacienți spitalizați/lună;
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite.	Lucrări specifice	Va fi reparat acoperișul, inclusiv sistemul de colectare și evacuare a apelor pluviale; Refacerea finisajelor interioare în zonele de intervenție; Repararea trotuarelor de protecție; Lucrări specifice necesare obținerii avizului ISCIR; Lucrări de înlocuire a tâmplăriei exterioare.	Comitet director	4 ani	Număr de pacienți internați/an care vor beneficia de aceste facilități.

## 6. Graficul GANTT privind realizarea obiectivelor

### 6.1 Obiective pe termen scurt – grafic GANTT (0 luni – 1 an)

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Semestrul II 2022	Semestrul I 2022
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare de incubator nou-născuți – Compartiment Neonatologie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.		
	Achiziționare Computer Tomograf	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea;		
	Achiziționare Aparat Radiologic Mobil cu braț pentru intervențiile de ortopedie din sala de operații	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.		
	Acces restricționat cu barieră	Evidența autovehicolelor și autoturismelor după numerele de înmatriculare		
	Asigurarea pazei la intrarea în spital C.P.U.; Spațiu personal paza:	Organizarea procedurii de achiziție cabină pază; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea.		



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.		
	Organizarea unor cursuri interne pe parte medicală	Identificarea temelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Organizarea cursului intern; Participarea personalului la cursurile interne.		
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reluarea serviciilor de îngrijire a bolilor cronice	Asigurarea spațiului necesar dezinfecției și dezinsecției acestuia; Redistribuirea personalului; Organizarea spațiului și a activității.		
	Organizarea activității în C.P.U.	Redistribuirea personalului după competență; Înființare linie de gardă; Proceduri Protocole necesare.		
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate caile de acces ale spitalului.	Cerere de ofertă financiară și tehnică; Achiziționare echipamente; Montaj echipamente; Punere în funcțiune echipamente; Instruire personal; Autorizare sistem.		
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Reacreditarea unității sanitare conform standardelor ANMCS	Pregătirea spitalului conform indicatorilor de reacreditare aplicabili; Desfășurarea vizitei/auditului de reacreditare; Obținerea Certificatului de Reacreditare.		

*Simona*  
**6.2 Obiective pe termen mediu – grafic GANTT (1 an – 3 ani)**

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	2023	2024	2025
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Proiectul din cadrul Programului Operational Infrastructura Mare (POIM), Axa priorității 9 Protejarea sănătății populației în contextul pandemiei cauzate de Covid-19, Obiectivul specific 9.1 Creșterea capacitații de gestionare a crizei sanitare COVID-19- cuprinde recuperarea achizițiilor efectuate în perioada februarie-august 2020, pt materiale de protecție COVID19.	Organizarea procedurii de achiziție;			
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali și medici: (radiologie)	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.			



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



Dezvoltarea serviciilor oferite	Dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă și a serviciilor în C.P.U.	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațialui necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparatului medical necesare.			
---------------------------------	--	--	--	--	--

**6.3 Obiective pe termen lung – grafic GANTT (peste 3 ani)**

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	2023	2024	2025	2026	2027
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	S-a lansat “ Ghidul solicitantului pentru selectarea celor 30 de Unități de asistență medicală ambulatorie printr-un apel deschis, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componența 12 – Sanitate, Investiția 1 – Dezvoltarea infrastructurii medicale prespitalicești, Investiția specifică 11.3- Unități de asistență medicală ambulatorie”	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; POIM finanțează activități din patru sectoare: infrastructura de transport, protecția mediului, managementul riscurilor și adaptarea la schimbările climatice, energie și eficiență energetică, contribuind la Strategia Uniunii pentru o creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii.					
	Se va lansa Ghidul solicitantului pentru investiții în dotarea dotarea spitalelor publice cu echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții asociate asistenței medicale, în cadrul Planului Național de Redresare și Reziliență, Pilonul V – Sanitate și reziliență instituțională, Componența 12 – Sanitate, Investiția 12 – Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice, Investiția specifică 12.4- Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale.	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Cel puțin 30 de ambulatorii din unități medicale publice sau structuri publice care furnizează asistență medicală ambulatorie vor putea fi reabilitate, modernizate, extinse și dotate cu echipamente medicale, în cadrul PNRR.					
	Au fost depuse documente pentru Instrumentul de asistență tehnică pentru eficiență energetică - ELENA (European Local ENergy Assistance)	Întocmirea documentației necesare Implementarea proiectului; Sprijinirea investițiilor inovante locale și regionale în domeniul energiilor regenerabile și eficienței energetice, cu precadere pentru construcții și transporturi.					
	Acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale	Întocmirea documentației și obținerea autorizației RENAR; Promovarea noului serviciu furnizat; Contractare servicii paraclinice cu CJAS Gl.					



**PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci**  
**Manager Ec. Sima Mihaela**



	Construcție clădiri noi pentru unele secții, finanțate de către Consiliul Județean Galați	Întocmirea documentației necesare					
Îmbunătățirea resurselor umane	Cursuri de perfecționare pentru asistente medicale și medici	Identificarea cursurilor de perfecționare; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evaluarea numărului de persoane interesate și a costurilor; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Centralizarea diplomelor/certificatelor obținute.					
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reabilitarea și modernizarea unor secții	Întocmirea documentației; Modificarea cu caracter temporar a circuitelor; Amenajarea cabinetelor medicale și a saloanelor; Obținerea avizelor de funcționare.					
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite.	Lucrări specifice	Va fi reparat acoperișul, inclusiv sistemul de colectare și evacuare a apelor pluviale; Refacerea finisajelor interioare în zonele de intervenție; Repararea trotuarelor de protecție; Lucrări specifice necesare obținerii avizului ISCR; Lucrări de înlocuire a tâmplăriei exterioare.					

## 7. Indicatori de performanță

O expresie a maturității unității sanitare este dată și de măsura în care spitalul utilizează într-un mod oficial, documentat ”indicatorii” și ”indicatorii de performanță”

Prin intermediul indicatorilor organizația își fixează anumite repere de performanță și își stabilește căile prin care atinge această performanță, crescând astfel gradul de conștientizare asupra acestor sale.

*Indicatorul* arată direcția și ce trebuie să se obțină.

*Indicatorul de performanță* arată limitele de performanță așteptate.

Indicatorii stabiliți de către Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci sunt următorii:

### a. Indicatori de management al resurselor umane:

1. Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic;
2. Proporția medicilor din totalul personalului;
3. Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;
4. Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.

### b. Indicatori de utilizare a serviciilor:

1. Numărul de bolnavi externați pe spital;
2. Durata medie de spitalizare pe spital ;



3. Rata de utilizare a paturilor pe spital ;
4. Indicele de complexitate a cazurilor pe spital;
5. Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale.

*c. Indicatori economico - financiari:*

1. Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;
2. Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
3. Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma „venituri proprii” înseamnă în cazul acestui indicator toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate);
4. Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;
5. Costul mediu pe zi de spitalizare, pe spital.

*d. Indicatori de calitate:*

1. Rata mortalității intraspitalicești pe total spital;
2. Rata infecțiilor nozocomiale pe total spital ;
3. Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;
4. Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate.

Indicatorii de performanță reprezintă un instrument de bază în evaluare, comunicând aspecte importante legate în raport cu definirea și realizarea obiectivelor.

Măsurarea performanței este o necesitate pentru susținerea sistemului de management al performanței, facilitând înțelegerea, gestionarea și îmbunătățirea rezultatelor obținute prin măsurare. Măsurarea performanței oferă o perspectivă esențială pentru îmbunătățirea luării deciziilor la toate nivelurile: strategic, operațional, sau individual.

O activitate care nu poate fi măsurată, nu poate fi controlată sau gestionată. Performanța măsurată, raportată și revizuită periodic, poate fi îmbunătățită în mod conștient și incoștient, la o viteză accelerată de implementare. Indicatorii de performanță reprezintă un instrument de bază al acestui proces, fiind folosiți pentru:

§ **Control** – ajută la reducerea variațiilor;

§ **Autoevaluare** – indicatorii pot fi utilizati pentru a evalua cât de bine decurge un proces, luând în calcul și îmbunătățirile deja implementate;

§ **Îmbunătățire consecventă** – identifică sursele defectelor, tendințele procesului, are în vedere prevenirea defectelor și determină eficiența și eficacitatea procesului și a oportunităților de îmbunătățire;

§ **Evaluare de către conducere** – conceptul de bază al măsurării performanței ce implică



planificarea și atingerea obiectivelor stabilite, detectând abaterile de la nivelurile de performanță dorite.

## 8. Diagrama Pareto

Aplicând analiza Pareto, în vederea determinării „Calității îngrijirii din perspectiva pacienților”, este necesar să analizăm factorii care influentează aceasta, precum și frecvența lor, și anume: condiții de spitalizare, competența echipei de îngrijire, existența medicamentelor în spital, informarea pacientului, diversitatea serviciilor medicale, timpul acordat consultației.

Obiectivul analizei Pareto este de a observa problemele și de a determina frecvența acestora. În schimb se obțin informațiile care duc la prioritizarea efortului necesar pentru a petrece timp pe activitățile ce vor duce la obținerea celui mai mare impact.

În loc să fie tratați aleatoriu acesti factori, analiza Pareto va arăta că 80% din probleme sunt efectele a două cauze principale care trebuie rezolvate. Instrumentul asociat acestei analize este Diagrama Pareto. Diagrama este o schemă, grafic sau histogramă ilustrând fiecare problemă și frecvența acesteia.

Realizăm un tabel care să conțină evidența tuturor problemelor și cauzelor observate, iar pentru fiecare problemă se identifică frecvența într-o perioadă determinată de timp.

FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ CALITATEA ÎNGRIJIRII MEDICALE	FRECVENȚA FACTORILOR
1. CONDIȚII DE SPITALIZARE	23
2. COMPETENȚA ECHIPEI DE ÎNGRIJIRE	89
3. EXISTENȚA MEDICAMENTELOR ÎN SPITAL	64
4. INFORMAREA PACIENTULUI	19
5. DIVERSITATEA SERVICIILOR MEDICALE	52
6. TIMPUL ACORDAT CONSULTAȚIEI	15
TOTAL	262

Tabelul nr. 4. Factorii și frecvența lor

Ordonăm factorii în funcție de frecvența acestora și creem o coloană nouă pentru totalul cumulativ (frecvența cumulativă).



	FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ CALITATEA ÎNGRIJIRII MEDICALE	FRECVENȚA FACTORILOR	TOTAL CUMULATIV
2.	COMPETENȚA ECHIPEI DE ÎNGRIJIRE	89	34%
3.	EXISTENȚA MEDICAMENTELOR ÎN SPITAL	64	58%
5.	DIVERSITATEA SERVICIILOR MEDICALE	52	78%
1.	CONDIȚII DE SPITALIZARE	23	86%
4.	INFORMAREA PACIENTULUI	19	93%
6.	TIMPUL ACORDAT CONSULTAȚIEI	15	99%
	TOTAL	262	

Tabelul nr. 5. Factorii și frecvența lor în ordine descrescătoare

Ne raportăm în total numai la șase probleme. Dintre acestea trebuie rezolvate în primul rând problemele 2 și 3 care au frecvența cea mai mare și anume spitalul trebuie să asigure o echipă de îngrijire competentă și în farmacia spitalului să existe medicamentele necesare acordării serviciilor, pentru ca pacientul să nu fie nevoie să le cumpere. Rezolvarea acestor probleme va duce la obținerea celui mai mare impact. Dacă nu ai echipă competentă și medicamentele practic nu se poate desfașura obiectul de activitate.

Dacă vor fi rezolvate problemele 4 și 6 efortul depus va fi fără valoare. Informarea pacientului și timpul acordat consultației nu are o importanță la fel de mare ca primele probleme. Însă acest lucru nu înseamnă că celelalte probleme nu trebuie rezolvate. Medicul trebuie să comunice cu pacientul, să-l informeze și să acorde consultației atât timp de cât are nevoie.

Periodic trebuie analizate condițiile de spitalizare și prin dotare cu aparatură și angajare de personal specializat să fie diversificate serviciile medicale.

Analiza Pareto oferă informații despre ordinea în care problemele trebuie rezolvate. De asemenea oferă o idee despre valoarea relativă obținută în urma rezolvării fiecarei probleme.

În mod sigur nu se dorește ca efortul depus pentru rezolvarea problemei 2 să fie același cu efortul realizat pentru rezolvarea problemei 4.

Rezultatele Digramei Pareto sunt dispuse sub forma unui grafic în figura nr. 5.2.1. În acest mod se pune accent pe ilustrarea grafică a datelor culese.

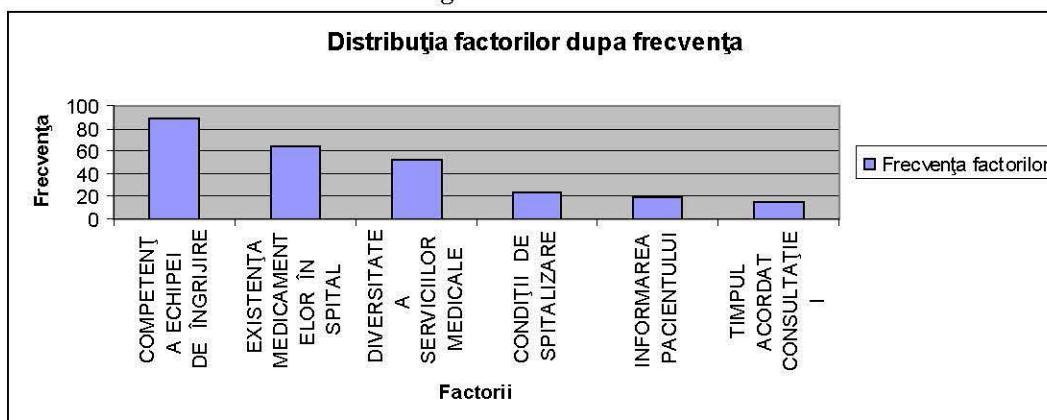


Figura nr. 1. Factorii și frecvența lor

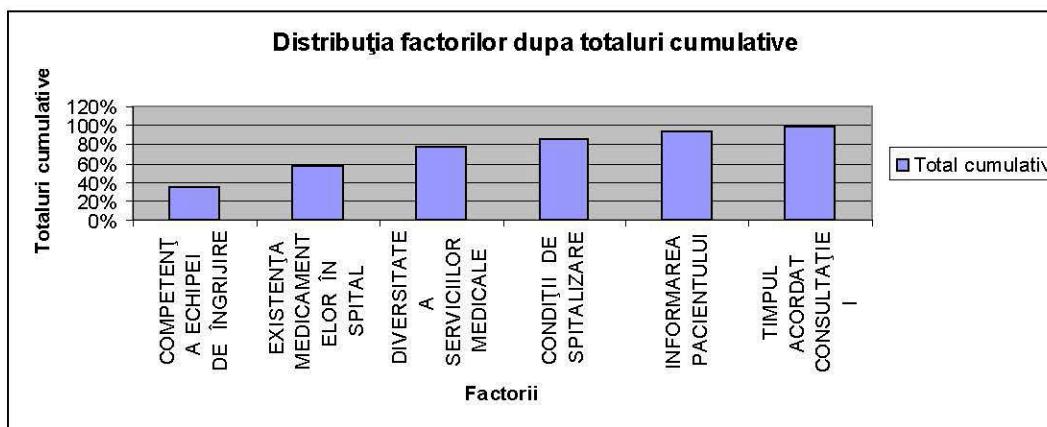


Figura nr. 2. Factorii și totalurile cumulative

## 9. Politici stabilite și angajamentele asumate pe diferite domenii de către Spitalul Municipal „Anton Cincu,” Tecuci

Calitatea unui serviciu este definită cel mai adesea ca *un ansamblu de proprietăți caracteristice ale unui serviciu care îi conferă acestuia aptitudinea de a satisface necesitățile, exprimate sau implicate*. Date fiind caracteristicile serviciilor (intangibilitate, variabilitate, inseparabilitate, eterogenitate, etc.) calitatea este greu de definit, iar ea trebuie percepță atât pe baza procesului de prestare a serviciului medical, cât și a rezultatelor propriu-zise, exprimate prin satisfacția pacientului.

Serviciile medicale oferite de unitatea noastră folosesc elemente fizice ajutătoare astfel:

- drepturile și îndatoririle pacienților trebuie să fie vizibile și accesibile;
- simbolurile și afișele trebuie să fie clare pe înțelesul pacienților;
- echipamentele utilizate să ofere o imagine de soliditate și să contribuie la sporirea încrederii privitor la calitatea serviciilor;



## PLAN STRATEGIC al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci Manager Ec. Sima Mihaela



- personalul medical și auxiliar trebuie să ofere o imagine de activitate operativă;
- instrumentele de comunicare trebuie selectate cu grijă pentru a evidenția eficiența și atenția acordată proceselor de performare a serviciilor.

În același timp este necesară definirea proceselor corespunzătoare serviciilor medicale, prin intermediul unor caracteristici care nu sunt întotdeauna observabile de către pacienți, dar care influențează în mod direct performanța serviciilor medicale acordate. În acest scop, standardul propune luarea în considerare a următoarelor caracteristici ale serviciilor:

- timpul de așteptare, durata prestării serviciului, durata proceselor;
- efectivul de personal și materiale;
- instalații și echipamente performante;
- igienă, securitate, fiabilitate;
- capacitatea de reacție, competență, precizie, credibilitate, comunicare eficace.

Controlul calității face parte integrată prin implementarea procesului de prestare de servicii medicale. Aceasta include:

- măsurarea și verificarea activităților cheie ale proceselor, pentru a evita apariția tendințelor nedorite și a nemulțumirilor pacienților;
- autocontrolul efectuat de către personalul însărcinat cu prestarea serviciilor medicale (autocontrolul este considerat parte integrantă a măsurării procesului);
- evaluarea efectuată de către pacient constituie măsura absolută și finală a calității serviciului medical. Reacția pacientului poate fi imediată sau întârziată și retroactivă. De regulă, pacienții nemulțumiți încețează să mai utilizeze serviciile medicale oferite de spitalul respectiv.

Lipsa studiului constant al nivelului de satisfacție al pacienților cu limitarea la studiul reclamațiilor pacienților poate duce la concluzii eronate.

Satisfacerea pacienților trebuie să fie compatibile cu standardele și etica profesională. De aceea este important ca evaluarea efectuată de către pacient și autoevaluarea realizată de spital să fie comparate în scopul aprecierii compatibilității celor două măsuri ale calității.

Prezentul *Plan Strategic* se bazează pe o serie de documente elaborate anual în cadrul unității sanitare:

- Planul Anual al Achizițiilor Publice;
- Planul Anual al Instruirilor;
- Planul Anual al Auditurilor Interne;
- Bugetul de venituri și cheltuieli.

Pentru îndeplinirea obiectivelor propuse vor fi reactualizate și respectate toate Politicile, Procedurile, Protocolele, etc. existente și necesare unității noastre.



## BIBLIOGRAFIA

1. Alexandru, Gh., *Evaluarea eficienței activităților sanitare*, Editura Lumina Lex, București
2. Nicolăescu, E., „Managementul Spitalului”, Editura Public H Press, București
3. Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar, Managementul Spitalelor, Editura Public H Press, București
4. Vlădescu, C., Rădulescu, S., Olsaszky, V., „Sisteme de sănătate în tranziție - România”, în *Observatorul European al Sistemelor de Sănătate*
5. Structura Organizatorică aprobată de Ministerul Sănătății Publice conform Ordinului Nr. XI/A/32449, 36719/SP/8565/4.07.2019, conform reglementarilor în vigoare
6. [www.oamr.ro](http://www.oamr.ro)
7. [www.ms.ro](http://www.ms.ro)
8. <http://ro.wikipedia.org/wiki/Spital>
9. <http://www.tecuci.eu>
10. Situații Statistice ale Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci
11. Ministerul Sănătății Publice, (2006), Monitorul Oficial 453 din 25.05.2006, Legea cadru a descentralizării 195/2006
12. Ministerul Sănătății Publice, (2006), Monitorul Oficial 372 din 28.04.2006, Legea privind reforma în domeniul sănătății 95/2006 cu completările și modificările ulterioare
13. Ministerul Sănătății Publice, (2013), Monitorul Oficial 6 din 4.01.2013, Clasificarea Spitalelor din România
14. Regulament de Organizare și Funcționare al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci
15. Regulament de Ordine Interioara al Spitalului Municipal „Anton Cincu,” Tecuci

*„Rolul managerului este să cunoască în profunzime fiecare angajat și să-i transforme talentul specific în performanță.”*

*Buckingham M. , Coffman C. – „Manager contra curențului”, Edit. ALLFA, București, 2004, p. 49.*