

MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI
INFRASTRUCTURII
SPITALUL GENERAL CĂI FERATE
DROBETA TURNU SEVERIN



Drobeta Turnu Severin, Bd. Carol I, nr. 5-7
Tel/fax 0252317339; 0252311000
Email: secretariat@spitalcfd.ro
Web: <http://www.sfd.ro>



Nr. 4761
ISO 9001:2015



Nr. 2051
ISO 14001:2015



Nr. 12315
ISO 27001:2015

Nr. înreg. 405/07.02.2022

Avizat,

Comitetul director,

În ședința nr. 26/07.02.2022

ȘEFUL

Aprobat,

Consiliul de Administrație
Președinte, Voinea Valentina

Planul strategic de dezvoltare al Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin Perioada 2022-2025

MANAGER
EC. UNGUREANU SIMIŢON

DIRECTOR MEDICAL
DR. PUFAN ELEODOR FLAVIUS

DIRECTOR FINANCIAR CONTABIL
EC. CEACĂ RODICA



Elaborat la data de: 25.01.2022

CUPRINS	
Capitol / Secțiune	Pagina
Cuprins	1
1. Capitolul I – Scurta prezentare	2
– Context național și local	2
– Caracteristicile populației deservite	2
– Misiune. Viziune. Valori	4
– Politici și obiective	4
– Priorități manageriale	5
2. Capitolul II	6
2.1. Structura organizatorică	6
2.2. Patrimoniul și dotările spitalului	6
3. Capitolul III	11
3.1. Analiza SWOT	11
I. Mediul intern	11
II. Mediul extern	11
3.2. Evoluția indicatorilor statistici (2018-2021) și prognoze pentru perioada următoare	12
Indicatori de utilizare ai serviciilor	12
Analiza morbidității	13
Indicatori de performanță	16
Indicatori economico-financiari	17
Indicatori de personal	17
4. Capitolul IV – Direcții strategice ale spitalului General C.F. Drobeta	19
5. Capitolul V – PLAN DE DEZVOLTARE PENTRU ANUL 2022 - 2025	26
PROGRAMAREA ACTIVITĂȚILOR – GRAFIC GANTT ȘI PLAN DE ACȚIUNE	35
6. Capitolul VI – Evaluarea planului strategic	40

Planul strategic al Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin Perioada 2022-2025

1. Capitolul I

Scurtă prezentare

Spitalul General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin este o unitate sanitară publică cu paturi aparținând Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, după specificul patologiei fiind clasificat ca spital general de categoria a IV-a. Spitalul este instituție publică specializată în furnizarea de servicii medicale, abilitată să aplice politica Guvernului pentru promovarea și aplicarea reformei în domeniul sanitar. Spitalul General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin își are sediul în Drobeta Turnu Severin, Bd. Carol I, nr. 5-7.

Serviciile de spitalizare continuă și de zi sunt oferite în 2 secții și 4 compartimente clinice în specialitățile medico-chirurgicale (Chirurgie generală, Medicină Internă, Anestezie-Terapie Intensivă, ORL, Balneofizioterapie, Cardiologie). În structura spitalului funcționează laborator de analize medicale, radiologie-imagistică medicală (cu servicii de radiologie convențională), recuperare, medicină fizică și balneologie precum și Ambulatoriul Integrat de specialitate ce cuprinde cabinete de specialitate în toate specialitățile corespunzătoare secțiilor clinice, precum și alte cabinete (neurologie, oftalmologie, psihiatrie, pentru asigurarea asistenței medicale a pacienților ambulatorii precum și comisie pentru realizarea explorărilor în siguranța transporturilor. Spitalul și ambulatoriul integrat sunt în aceeași curte, având o distanță de 10 m între ele, fără a comunica și au o suprafață de 1.458 mp, respectiv 1.244 mp ambulatoriul de specialitate.

În realizarea obiectivelor sale, spitalul este susținut în mod constant și substanțial de autoritățile publice centrale prin Ordonatorul principal de credite Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, care sprijină financiar unitatea prin alocarea de resurse pentru achiziția de aparatură medicală și reabilitarea infrastructurii clădirilor spitalului, element de importanță deosebită atât pentru pacient, cât și pentru personalul unității și pentru instituție. De asemenea spitalul este sprijinit în realizarea obiectivelor și de autoritățile publice locale prin Consiliul Local al Municipiului Drobeta Turnu Severin.

Spitalul General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin deține autorizație sanitară de funcționare emisă de către Serviciul Medical din cadrul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii nr. 108/22.09.2021, vizată în 07.10.2020 și are implementat standardele ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001 și standardul ISO 15189/2007(RENAR) pentru Laboratorul de analize medicale.

Spitalul General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin este Acreditat în baza Certificatului de Acreditare seria ANMCS nr. 387/14.02.2017 valabil până în 01.08.2021, fiind înscrisă în ciclul al II-lea al procesului de acreditare în baza adeverinței nr. A50131 din 15.01.2021.

Ca beneficiari ai serviciilor oferite de unitate putem considera întreaga populație a județului Mehedinți și a județelor învecinate, prin serviciile de asistență medicală preventive și curative oferite.

Contextul național și local

Planul strategic propus este documentul instituțional care concretizează modul de transpunere în practică a strategiei de management ce a fost *elaborat pe termen mediu – 4 ani (și NU unul lung, pe 7-10 ani, datorită contextului economic defavorabil care NU permite, în prezent, emiterea unor prognoze realiste de dezvoltare a furnizorilor de servicii spitalicești, în România, mai devreme de 5 ani)*.

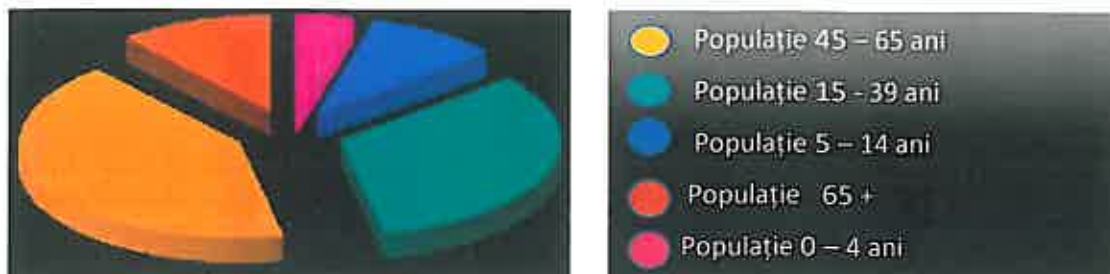
Pe plan național spitalul este unul din cele 15 spitale subordonate Ministerului Transporturilor și Infrastructurii din țară, fiind menționat în toate actele normative ca aparținând rețelei sanitare proprii ale Ministerului Transporturilor și Infrastructurii. Prin dotarea, activitatea, competența și contribuția la obiectivele Ministerului Sănătății este unul din spitalele agregate de Ministerul Transporturilor în cadrul căruia funcționează Comisia pentru siguranță în Transporturi. În acest context, în media și conform unor solicitări ale diverselor instituții există premisele schimbării ordonatorului principal de credite, ceea ce implică lipsa stabilității în desfășurarea activității unității medicale precum și modificările determinate de o astfel de schimbare și/sau afilierea la o altă rețea sanitară.

Pe plan local spitalul contribuie la sănătatea unei importante populații din județul Mehedinți, având un rol important fiind unul din cele 2 spitale din municipiu și 4 spitale din județ. Importanța spitalului atât în județ cât și în municipiu rezultă și din responsabilitate medicală și calitatea serviciilor oferite.

Caracteristicile populației deservite

Municipiul Drobeta-Turnu Severin, reședința județului Mehedinți, este situat în SV României, pe stânga fluviului Dunărea, la ieșirea acestuia din defileul Porțile-de-Fier, pe malul lacului de acumulare Porțile-de-Fier I, la o altitudine de 65 m. La recensământul populației din 2011, Drobeta-Turnu Severin avea 92.617 locuitori. Județul Mehedinți are o populație totală de 285.579 locuitori, dintre care 144.320 de sex feminin (50.5%) și 141.259 de sex masculin (49.5%). Un număr de 145.437 locuitori sunt stabiliți în mediul urban (50.92%) și 140.142 locuitori sunt stabiliți în mediul rural (49.08%). La nivel național (56.3% în urban și 43.7% în rural).

Structura populației pe grupe de vârstă în județul Mehedinți (sursa DSP Mehedinți):



Din analiza structurii pe grupe de vârstă a populației reiese faptul că în județul nostru, numărul și ponderea populației cuprinse între 0-14 ani este de 39.105 (13,69%), între 15-64 ani este de 198.070 (69,35%) iar peste 65 de ani este 48.404 (16,94%). Numărul și ponderea mare a vârstnicilor și mai ales a marilor vârstnici (peste 75 ani –21.425 reprezentând 7,50%) înseamnă o nevoie mare de servicii medicale, sociale și socio-medicale, de asemenea presupune și întărirea sectorului de îngrijiri primare la domiciliu și comunitare.

Procesul îmbătrânirii demografice a populației are un impact socio-economic negativ, cu consecințe în viața socială, unde se modifică ratele de dependență și determină, de asemenea, probleme importante de morbiditate, asistență medicală și socială. Astfel, îmbătrânirea este asociată cu creșterea morbidității cu alură de cronicitate, cu incapacitate de muncă fizică și psihică, având o durată din ce în ce mai lungă, terminând cu dependență, atât în familie, cât și în societate, prin dependență înțelegând ajutorul necesar chiar și în activitățile de bază ale vieții cotidiene.

Indicatori socio-demografici

An	% Cazuri asigurați	% Cazuri din județ	% Cazuri 0-4 ani	% Cazuri 5-17 ani	% Cazuri 18-44 ani	% Cazuri 45-65 ani	% Cazuri 65 ani	% Cazuri femei	% Cazuri bărbați	% Cazuri urban	% Cazuri rural
2018	95,48	97,17	0,00	1,96	16,50	42,81	38,74	42,02	57,98	54,27	45,73
2019	95,83	97,84	0,00	2,01	16,17	42,31	39,51	41,52	58,48	56,75	43,25
2020	96,05	97,18	0,00	2,20	16,40	43,35	38,05	48,87	51,13	56,71	43,29
2021	95,39	96,74	0,00	1,86	17,84	44,90	35,40	47,79	52,21	57,06	42,94

Sursa: www.drg.ro

Astfel analizând indicatorii socio-demografici din ultimii 4 ani se poate observa cum diferențele de la an la an, nu sunt semnificative cu privire la pacienți tratați pe grupe de vârstă, din cadrul județului, în funcție de sex sau care provin din mediul rural sau urban. De asemenea majoritatea sunt asigurați prin Casele Județene de Asigurări de Sănătate și un procent mai mare provin din mediul urban.

Indicatori ai circumstanțelor spitalizării

Sursa: www.drg.ro

AN	Internări					Externări			
	% urgențe	% transfer inter-spitalicesc	% trimitere medic specialist	% trimitere medic de familie	% Internări la cerere	% transfer inter-spitalicesc	% Externări la cerere	% Cazuri vindecate	% Cazuri ameliorate
2018	34,47	0,00	28,18	41,69	0,00	0,00	0,75	21,22	77,33
2019	28,33	0,00	31,01	43,50	0,12	0,00	0,67	24,22	74,47
2020	31,29	0,00	35,06	38,78	0,11	0,00	0,73	32,07	64,77
2021	29,02	0,00	35,96	37,87	0,00	0,00	1,58	30,04	64,74

În anul 2021, proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați în spital a fost de 73,85%, proporția urgențelor din totalul pacienților internați a fost de 28,99%, proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital a fost de 46,75%, iar numărul total de pacienți consultați în ambulatoriu a fost de 8210 consultații. Această situație este atipică și diferențiată de ceilalți ani, cauzată de infecția cu virusul SARS-COV 2, în care dispozițiile legale temporare au interzis spitalizarea în regim continuu, acestea fiind reprogramate la o dată ulterioară, urgențele majore au fost redirecționate spre unități spitalicești ce prezintă structuri de urgență și a impus dezvoltarea sistemului de spitalizare de zi și a ambulatorului spitalicesc.

Misiune. Viziune. Valori.

Misiunea Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin este reprezentată de furnizarea de servicii medicale de calitate, diversificate, în deplin acord cu necesitățile pacienților din zona deservită, într-un mediu sigur și confortabil.

Viziunea Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană, pus permanent în slujba cetățeanului. Spitalul va trebui să-și gândească viitorul nu numai la nivel de supraviețuire ci și ca ofertant de servicii diversificate și de calitate pentru utilizatorii din ce în ce mai diverși și cu noi așteptări.

Valori

Dedicare și empatie - Ne concentrăm atenția și priceperea în a le oferi pacienților cea mai bună îngrijire medicală și încrederea de care au nevoie.

Excelență și profesionalism - Respectăm o etică profesională înaltă, ne preocupăm dezvoltarea profesională și tehnologiile avansate de diagnostic și tratament.

Comunicare și respect - Tratăm fiecare pacient așa cum noi înșine ne dorim să fim tratați: cu deschidere, corectitudine și demnitate.

Colegialitate - Ne comportăm cu colegii așa cum dorim ca și ei să se comporte cu noi, asigurând o atmosferă de cooperare și colegialitate, și nu de competiție.

Politici și obiective

Spitalul urmărește în permanentă utilizarea eficientă a fondurilor, încheierea de angajamente legale numai în limita creditelor bugetare aprobate și reducerea la minim a cheltuielilor de funcționare fără afectarea actului medical.

Direcțiile strategiei manageriale vizează dezvoltarea unui management performant în activitatea investițională pentru modernizarea, reabilitarea și dotarea spitalului având următoarele politici și obiective:

1. Spitalul urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient bazat pe servicii medicale performante, compatibil cu sistemele de sănătate din UE, pus permanent în slujba cetățeanului.
2. Respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației
3. Garantarea calității și siguranței actului medical
4. Asigurarea accesibilității la servicii
5. Asigurarea în mod nediscriminatoriu a dreptului la îngrijiri medicale
6. Creșterea rolului serviciilor preventive
7. Respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse.
8. Asigurarea transparenței decizionale și optimizarea procesului decizional.
9. Construirea și actualizarea planului strategic al spitalului pe baza evaluării continue a nevoilor de îngrijire și prevenție ale pacienților
10. Realizarea fiecărei investiții pe baza evaluării nevoilor comunității
11. Asigurarea unei excelente colaborări între secțiile și departamentele spitalului, ce conduce la creșterea calității serviciilor furnizate
12. Dezvoltarea de parteneriate multidisciplinare pentru soluționarea problemelor complexe apărute
13. Sectoarele de activitate sunt implicate în realizarea obiectivelor de calitate ale spitalului
14. Dezvoltarea sistemului de informații și informatizarea spitalului corelată cu nevoile instituției de date și informații;
15. Gestionarea informațiilor cu respectarea confidențialității și a securității datelor.

16. Asigurarea unui grad ridicat de securitate prin întreținerea optimă a echipamentelor, instalațiilor și clădirilor
17. Dezvoltarea politicii de calitate în funcție de evaluarea sistematică a nevoilor pacienților
18. Construirea planurilor de tratament și investigații pe baza consimțământului informat al pacientului și acordarea îngrijirilor respectând intimitatea și demnitatea pacientului
19. Respectarea dreptului pacientului privind confidențialitatea informațiilor și a vieții private, pacienții beneficiind de toate serviciile medicale și paramedicale necesare îngrijirii sănătății lor.
20. Includerea accesului pacienților la servicii ca o componentă importantă a politicii spitalului, nevoile medicale și personale ale pacienților fiind luate în considerare în complexitatea lor.
21. Asigurarea unei preocupări permanente la nivelul spitalului asupra aspectelor de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite.
22. Includerea acțiunilor de prevenire și educație pentru sănătate ale pacienților și vizitatorilor ca parte componentă a programului de prevenire și combatere a infecțiilor nosocomiale.

Priorități manageriale

Managementul actual al spitalului, urmărește în primul rând interesul public și este îndreptat spre îndeplinirea scopului său: furnizarea de servicii medicale performante pentru un număr cât mai mare de pacienți care necesită asistența medicală și se adresează spitalului.

Prioritățile avute în vedere sunt cele legate de:

- Orientarea către pacienți prin creșterea încrederii în serviciile medicale, precum și prin dezvoltarea permanentă a gamei de servicii în concordanță cu nevoile populației deservite.
- Demonstrarea calității serviciilor prin angajamentul personalului, printr-un grad ridicat de integritate profesională și competentă, prin dezvoltarea continuă a instruirii personalului.
- Satisfacerea cerințelor tuturor părților interesate, începând cu pacientul, cât și personalul angajat și îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management al calității.

Activitatea desfășurată în cadrul Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin are ca obiectiv principal satisfacerea maximă a cerințelor și așteptărilor pacienților și aparținătorilor acestora. În acest scop conducerea urmărește implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management al calității prin Sistemul pentru certificare ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001 și standardul ISO 15189/2007(RENAR) pentru Laboratorul de analize medicale.

Astfel se depun toate eforturile pentru a fi la înălțimea așteptărilor pacienților, pentru ca spitalul să contribuie în mod major la creșterea calității vieții pacienților și a familiilor acestora.

În cadrul sistemului de management al calității, **conducerea de la cel mai înalt nivel se angajează:**

- să comunice angajaților orientarea către pacienți/clienti și a importanței respectării cerințelor legale și de reglementare;
- să stabilească politica și să asigure identificarea obiectivelor calității la nivelul structurilor din cadrul spitalului;
- să conducă analizele managementului;
- să asigure disponibilitatea resurselor necesare îmbunătățirii continue a calității serviciilor medicale și nemedicale;
- să asigure disponibilitatea resurselor necesare îndeplinirii obiectivelor stabilite;
- să asigure conlucrarea tuturor angajaților pentru atingerea obiectivelor specifice stabilite;
- să satisfacă cerințele tuturor părților interesate, începând cu pacientul cât și cu personalul angajat și să îmbunătățească continuu eficacitatea sistemului de management al calității.

2. Capitolul II

2.1. Structura Organizatorică

Spitalul funcționează conform organigramei aprobate prin ordinul Ministerului Transporturilor nr. 1129/27.08.2021 având 102 paturi, din care 4 paturi pentru spitalizare de zi, iar 98 paturi pentru spitalizare continuă. Are următoarea structură:

Tabel 3. Structura organizatorică a spitalului

<u>Spital General C.F. Drobeta</u>	<u>Ambulatoriu integrat al Spitalului</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ Secție Chirurgie generală – 25 paturi și include: <ul style="list-style-type: none">- Bloc operator- Compartiment sterilizare- Compartiment ORL<ul style="list-style-type: none">➤ Compartiment ATI – 4 paturi➤ Secția medicină internă – 39 paturi➤ Compartiment cardiologie – 10 paturi➤ Compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie* – 20 paturi➤ Compartiment spitalizare de zi – 4 paturi➤ Camera de gardă➤ Laborator radiologie și imagistică medicală**➤ Laborator analize medicale**➤ Farmacie	<ul style="list-style-type: none">➤ Cabinet chirurgie generală➤ Cabinet medicină internă➤ Cabinet psihiatrie➤ Cabinet ORL➤ Cabinet oftalmologie➤ Cabinet neurologie➤ Cabinet cardiologie➤ Cabinet recuperare, medicină fizică și balneologie*➤ Cabinet medicina muncii➤ Fișier siguranța circulației➤ Cabinet psihologic➤ Compartiment curățenie

Total 102 paturi

Sursa: ROF, Spitalul General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin

* Baza de tratament este comună compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie din cadrul spitalului, cât și cabinetului de recuperare, medicină fizică și balneologie din cadrul ambulatoriului integrat.

**Laboratorul de radiologie și imagistică medicală și laboratorul de analize deservesc atât secțiile spitalului cât și ambulatoriul integrat.

Spitalul și ambulatoriul integrat sunt în aceeași curte, având o distanță de 10 m între ele, fără a comunica și au o suprafață de 1.458 mp, respectiv 1.244 mp ambulatoriul de specialitate.

Partea administrativă a Spitalul General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin este structurată astfel:

- ❖ Consiliul de administrație
- ❖ Manager:
 - Compartiment audit public intern
 - Compartiment de management al calității serviciilor medicale
 - Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
 - Unitate de transfuzie sanguina
 - Compartiment juridic
 - Compartiment resurse umane și salarizare
 - Compartiment achiziții publice
 - Compartiment intern protecția mediului, PSI, prevenire și protecția muncii
 - Birou administrativ aprovizionare, transport
 - Compartiment reparații, întreținere, pază
 - Compartiment de evaluare și statistică medicală
- ❖ Director medical – spital și ambulatoriul integrat*
- ❖ Director financiar-contabil – compartiment financiar-contabil

2.2. Patrimoniul și dotările spitalului

Patrimoniul unității se compune din imobilul cu nr. cadastral 55762 aflat la adresa Loc. Drobeta Turnu Severin, Bd. Carol I, nr. 5-7, jud. Mehedinți pe care se află 5 construcții astfel:

- Clădire C1 – Spital cu suprafață construită de 373 mp și suprafață utilă de 1.458 mp, dispuse pe 4 etaje (demisol, parter și 2 etaje), cu mansardă neoperațională ca urmare a neautorizării ISU. Clădirea este deservită de un lift de persoane și un montcharge pentru alimente distribuite din bucătăria din demisol spre etajele superioare prin oficiile alimentare de pe fiecare etaj;
- Clădire C2 – Centrala termică – edificată ca o anexă unde sunt amplasate cele 3 centrale termice în condensare pe gaz, rezerva de apă de 10.000 l a unității prinsă în circuitul apei, casieria, o parte a magaziei și spațiul temporar pentru depozitare destinat deșeurilor medicale;
- Clădire C3 – Ambulatoriul integrat cu o suprafață construită de 306 mp, și o suprafață utilă de 1.244 mp, dispusă pe 4 etaje (demisol, parter și 2 etaje). Nu există lif. Accesul se realizează pe cele 2 scări.
- Clădire C4 – cabină poartă – anexă cu o suprafață de 12 mp utilizată de paza spitalului pentru accesul controlat în unitate.
- Construcție C5 – platformă betonată cu o suprafață de aproximativ 4 mp

De asemenea unitatea mai are în administrare un alt corp de clădire aflată pe bd. Dunării, nr. 2, fost dispensar depou, cu o suprafață construită de 94,85 mp și suprafață utilă de 69,92 mp în care a fost relocată arhiva unității.

Dotările spitalului

Nr. crt.	Structură	Denumire mijloc fix, an	An achiziție	Observații
1	Secție Chirurgie Generală	Trusă video-endoscopie digestivă cu accesorii	2021	Compartiment endoscopie
2		Laparoscop	2017	
3		Masă operație multifuncțională	2003	
4		Sterilizator abur capacitate medie	2003	Compartiment sterilizare
5		Aparat anestezie Fabius	2003	Compartiment ATI
6		Monitor funcții vitale	2003	Compartiment ATI
7		Sistem holter EKG	2003	Compartiment ATI
8		Sterilizator cu o ușă	2016	Compartiment sterilizare
9		Linie gastroscopie-endoscopie	2017	Compartiment endoscopie
10		Aparat laparoscopie	2008	
11		Mașină spălat instrumentar WD15	2017	
12		Monitor funcții vitale tip II	2020	Compartiment ATI
13		Monitor funcții vitale tip II	2020	Compartiment ATI
14		Monitor funcții vitale	2003	Compartiment ATI
15		Electrocauter mono și bipolar	2003	
16		Electrocauter	2017	
17		Monitor pacient C90	2016	Compartiment ATI
18		Trusă pense laparoscop Olympus	2019	
19		Trusă instrumentar rinoplastie	2019	
20		Pompă perfuzie	2003	
21		Electrocardiograf cu 12 canale portabil	2019	Compartiment ATI
22		Aspirator Hospi plus suction	2019	
23		Masă inox endoscopie 1800x650x100	2019	Compartiment endoscopie
24		Masă inox endoscopie 1800x650x100	2019	Compartiment endoscopie
25		Masă consultație hidraulică cu roți	2019	
26		Masă consultație hidraulică cu roți	2019	
27		Monitor pacient C30	2016	Compartiment ATI
28		Monitor pacient C30	2016	Compartiment ATI
29		Canapea examinare hidraulică	2016	
30		Masă mici intervenții hidraulică	2016	
31		Masă instrumentar operație	2019	
32		Masă instrumentar operație	2019	
33		Trusă chirurgie mică	2016	
34		Set accesorii endoscopie	2019	

35		Injectomat	2020	Compartiment ATI
36		Sistem osmoză inversă	2016	Compartiment sterilizare
37		Lampă scialitică	2005	
38		Aparat tăiat punji sterilizare	2021	Compartiment sterilizare
39		Aparat automat încălțat	2021	
40		Lampă UV germicidă	2017	
41		Aspirator chirurgical Super Vega	2019	
42		Ventilator non invaziv flux înalt	2020	
43		Dulapuri medicamente inox – 4 buc	2019	
44		Paturi medicale mecanice cu saltea – 17 buc	2017	
45		Paturi electrice – 3 buc	2018	
46		Recipiente dezinfecție sterilizare – 5 buc	2019	Compartiment sterilizare
47		Centrifugă de masă Hettich EBA	2017	UTS
48		Dispozitiv încălzire sânge și decongelare plasmă	2017	UTS
49		Lampă operație cu 2 spoturi	2014	Sală operație
50		Aspirator chirurgical	2014	
51		Electrocauter SUTRON 200 W	2014	
52		Masă chirurgicală operație	2014	
53		Injectomat PGA 901A	2016	
54		Defibrilator	2016	
55		Lavoar spălare chirurgicală cu 2 posturi	2016	
56		Targă transport pacienți	2016	
57		Lampă UV germicidă	2016	
58		Trusă laparoscopică - set hernie / apendice	2016	
59		Trusă laparoscopică – set varice	2016	
60		Trusă laparoscopică – set suplimentar colecist	2016	
61		Trusă laparoscopică – set gastrointestinal	2016	
62		Aparat ventilație artificială	2016	
63		Aparat anestezie	2016	
64		Lampă UV germicidă	2017	
65		Lampă scialitică operație	2017	
1	Secția medicină internă	Paturi medicale mecanice cu saltea – 31 buc	2017	Inclusiv paturi comp. recuperare, medicină fizică și balneologie
2		Sondă convexă ecograf	2019	
3		Canapea examinare cu roți	2019	
4		Electrocardiograf	1994	
5		Defibrilator bifazic	2003	
6		Ecograf doppler cu sonde	2016	
7		Electrocardiograf CM 1200A	2016	
8		Holter TA 24 cu puls și SPO2	2017	
1	Compartiment cardiologie	Paturi medicale mecanice cu saltea – 12 buc	2017	
2		Canapea examinare cu roți	2019	
3		Holter TA	2010	
4		Electrocardiograf	2010	
5		Sistem EKG testare efort	2010	

6		Ecograf model MyLab40eHD	2016	
7		Holter ECG TLC 6000	2016	
8		Holter ECG TLC 6000	2016	
9		Holter TA Ergoscan	2016	
10		Dulapuri medicamente / instrumentar	2016	
1	Bază tratament recuperare, medicină fizică și balneologie	Sistem combină fizioterapie (BTL 5640 + BTL 5720)	2019	
2		Cadă galvanică 4 celule	2019	
3		Aparat magnetoterapie 2 canale - BTL 5920	2019	
4		Cadă galvanică 4 celule GD 002859	2019	
5		Combină electroterapie	2004	
6		Aparat terapie combinata cu 2 canale- 1 ultrasunete + 1 laser	2014	
7		Aparat de parafina	2014	
8		Aparat ECG ELI 230 BDB	2015	
9		Aparat terapie unde scurte	2016	
10		Aparat terapie laser	2016	
11		BTL 6000 – Aparat drenaj limfatic	2016	
12		Aparat aerosoli U 17	2016	
1	Laborator radiologie și imagistică medicală	Aparat MULTIX COMPACT K	2000	
2		Aparat MULTIX SELECT DR	2018	
3		Mașină dezvoltat filme	2016	
1	Laborator analize medicale	Aparat determinare rapidă germeni patologici PCR	2020	
2		Hotă PCR	2020	
3		Aparat automat extracție (12 teste) - BEXS	2020	
4		Hotă clasa II cu flux laminat 120 cm	2020	
5		Suport de lucru reactivi biologie moleculară	2020	
6		Congelator vertical ULT U100	2020	
7		Spectofotometru pentru aplicații nanovolumetrice	2020	
8		Termobloc digital DRY BATH	2020	
9		Analizor automat hemoglobină glicozilată	2021	
10		Centrifugă universală	2003	
11		Termostat	2003	
12		Hotă cu flux laminar BBS - V680	2016	
13		Centrifugă cu rotor 12 locuri	2017	
	Farmacie	Mobilier farmacie	2017	
1	Cabinet chirurgie generală	DULAP MEDICAMENTE/INTRUMENTE	2016	
1	Cabinet medicină internă	Ecograf Doppler portabil	2018	
2		Spirometru	2018	
3		Electrocardiograf	2003	
4		Ecograf General Dopler	2003	
5		Dulap medicamente/instrumente	2016	
1	Cabinet ORL	Generator piezoelectric PIEZOTOME	2019	
2		Laringoscop intubații (AIRTRAQ)	2019	

3		Fibroscop NAZO-FARINGIAN ENF-GP2 OLYMPUS	2019	
4		Poligraf-Monitorizare apnee in timpul somnului	2019	
5		Audiometru	2014	
6		Linie completa bronhoscopie Nazo-farigo-laringo-fibroscop	2016	
7		Scaun ORL	2016	
8		Sterilizator cu accesorii	2016	
9		Dulap medicamente/instrumente	2016	
10		Aparat radiochirurgie	2017	
11		Trusă chirurgia nasului	2017	
1	Cabinet oftalmologie	Masă pentru Dioptron	2020	
2		Trusă lentile montură metalică 266 elemente	2020	
3		Proiector teste automat	2020	
4		AUTOKERATOREFRACTOMETRU PRK 7000	2020	
5		Biomicroscop S350 - MEDIWORKS	2020	
6		Lensmetru L900	2020	
7		Optotip electronic FREY-CP400	2021	
8		Lentilă diagnostic DIGITAL WIDE FIELD	2021	
9		Tomograf în coerență optică OCT ISCAN80	2021	
10		Tonometru portabil ICARE 100 TA011	2021	
11		Tonometru PULSEAIR KELLER	2016	
12		Scaun oftalmologie	2016	
13		Perimetru APS 600BER cu masă electrică	2016	
1	Bucătărie	Plită electrică bucătărie	2016	
2		Mașină curățat cartofi	2016	
3		Hotă bucătărie	2017	
1	Spălătorie	Dozimetru	2007	
2		Bazin clorinare ape reziduale	2007	
3		Mașina de spălat profesionala industrială 25 kg. WEN	2016	
4		Uscător de rufe profesional IMESA ES 10 10 KG	2016	
5		Calandru profesional industrial	2016	
1	Administrativ	Generator ESE 55 DWR	2016	
2		Autoturism Dacia DUSTER TCE 130GPF	2019	
3		Sistem supraveghere video cu detecție facială	2019	
4		Sistem server și rețea internet	2019	
5		Sistem detecție incendii	2019	
6		Centrale termice în condensare – 3 buc	2020	

3. Capitolul III

3.1. Analiza SWOT

Prin tehnica SWOT (Strengths / Weaknesses, Opportunities / Threats), pentru o analiză a situației generale actuale a Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin, prezentăm punctele forte și oportunitățile pe care le poate exploata spitalul, punctele slabe, dar și eventualele amenințări cu care s-ar putea confrunta. Conducerea spitalului apreciază că managementul unui spital public ocupă un loc aparte, întrucât presupune gestionarea unor activități complexe, cu un consum mare de resurse, în așa fel încât să conducă la servicii de sănătate de o calitate înaltă. Aceste activități încep cu îngrijirile medicale acordate pacienților (activitatea clinică) și continuă cu servicii hoteliere (cazare și hrană), gestionarea eficientă a stocurilor (medicamente, materiale sanitare, reactivi de laborator, etc.) și a resurselor financiare extrem de limitate, dar și strategii de îmbunătățire a calității actului medical (pregătire profesională, investiții în aparatură medicală performantă, standarde de management a calității). De aceea, managementul unui spital se bazează în actul de conducere pe decizii luate pornind de la o bună cunoaștere a factorilor interni și externi, care ar putea influența activitatea desfășurată și obiectivele strategice.

I. Mediul intern

Puncte tari

- Personal medical cu multa experiență în lucrul cu pacienții.
- Preocupare pentru informarea, instruirea continuă și verificarea cunoștințelor personalului
- Folosirea în tratament a celor mai noi scheme de medicație.
- Adresabilitate bună a populației, liste de așteptare pentru secțiile de bolnavi cronici și cabinete ambulatoriu
- Renumele instituției în rândul pacienților și familiilor acestora în zona pe care o deservește.
- Încrederea din partea ordonatorului principal de credite Ministerul Transporturilor.
- Certificare ISO și conformare la tendința clinicilor private de informatizare a tuturor serviciilor furnizate.
- Laborator de analize acreditat RENAR;
- Servicii administrative în regie proprie cu costuri mult scăzute (bloc alimentar propriu, pază, personal tehnic, spălătorie).
- Ministerul Transporturilor în calitate de ordonator principal de credite care a susținut anumite categorii de cheltuieli.
- Viziune de viitor nu ca supraviețuitor ci ca ofertant de servicii medicale diversificate de înaltă calitate.
- Absența litigiilor majore cu terții

Puncte slabe

- Îmbătrânirea personalului medical cu studii superioare și deficit de personal sanitar cu pregătire medicală superioară spitalul nefiind atractiv pentru medici, prin prisma categoriei sale.
- Structura de Management a Calității recent organizată, prezintă deficit de personal
- Lipsa unei autonomii reale și imposibilitatea stimulării financiare și motivării personalului
- Funcționarea în clădiri separate, ceea ce nu asigură un acces rapid între diversele servicii cu expunerea la intemperii și riscuri de transport prelungit al bolnavilor.
- Lipsa anumitor specialități medicale (gastroenterologie) și capacitate limitată de diagnosticare (lipsa CT, RMN)
- Clădiri vechi cu dificultăți tehnice și de circuite în ciuda eforturilor de investire și modernizare și lipsa posibilității amenajării saloanelor astfel încât să se respecte aria utilă minimă pe pat conform OMS 914/2006
- Managementul riscurilor necesită dezvoltare continuă a activității Echipei de Riscuri și diversificarea continuă a activității structurii de management
- Lipsa unui mecanism funcțional de urmărire a utilizării eficiente a alocărilor bugetare pe secții

II. Mediul extern

Oportunități

- Poziționarea geografică, deservirea unei populații relativ mari din zona, adresabilitate crescută
- Susținerea din partea Ministerului Transporturilor
- Atragerea unor surse externe de finanțare (donații, sponsorizări, accesare finanțări nerambursabile)

- Asumarea indicatorilor de performanță din contractele de administrare
- Creșterea constantă a cererii serviciilor medicale diversificate
- Creșterea cererii de servicii medicale oferite prin spitalizare de zi și ambulator, datorită disfuncționalității rețelei primare de asistență medicală
- Posibilitatea stabilirii de parteneriate cu furnizorii privați de servicii medicale

Amenințări

- Creșterea gradului de sărăcie al populației și a ratei șomajului.
- Migrarea personalului medical calificat în afara țării și către centre universitare sau/și spitale județene.
- Cazuri sociale internate prin presiuni externe: ambulanta, poliție, autorități, etc.
- Slaba pregătire profesională a tinerilor de pe piața muncii.
- Nivelul de trai scăzut datorită ratei mari a șomajului la nivelul județului.
- Instabilitatea legislativă în domeniul economic, de politici de personal și achiziții publice.
- Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplată.

3.2. Evoluția indicatorilor statistici (2018-2021) și prognoze pentru perioada următoare.

Indicatori de utilizare a serviciilor

Principalii indicatorii statistici ai Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin în ultimii 8 ani sunt prezentați în următorul tabel.

Tabel Principalii indicatori statistici în ultimii 8 ani

Denumire indicator	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pacienți externati	3219	3243	3200	3017	3322	3283	1774	2149
Zile spitalizare	21406	22905	21218	20932	22735	22831	11689	11874
Durata medie de spitalizare	6,65	7,24	6,20	6,94	6,84	6,95	6,59	5,53
Procent intervenții chirurgicale	NA	53,63	62,32	57,98	65,75	62,75	57,89	58,79
ICM	0,8955	0,9267	1,0204	1,0514	1,0173	1,1794	1,2429	1,2169
Indice de utilizare a patului	224,72	243,67	225,72	226,68	241,86	242,88	124,35	126,32
Rulajul pe pat	34,24	33,66	36,40	32,66	35,36	34,95	18,87	22,84
Mortalitate	0	0 0	0	0	0	0	1	1
Nr. analize Laborator de analize medicale	2156	3211	3125	4520	5145	8316	6571	11637
Nr analize Laborator de radiologie	4350	2552	3199	5165	5395	5240	4172	7663

În bilanțul ultimilor 8 ani se observă o tendință fluctuantă a numărului de pacienți cu o scădere în ultimii doi ani datorată în principal situației epidemiologice cauzate de infecția cu virusul SARS-COV 2, în care dispozițiile legale temporare au interzis spitalizarea în regim continuu a cazurilor care suporta amânare și a impus dezvoltarea sistemului de spitalizare de zi și a ambulatorului spitalicesc. Se observa că numărul cel mai mare de externări a fost înregistrat în 2018 și are la bază creșterea adresabilității către spitalul nostru datorită dezvoltării diverselor sectoare de activitate precum și efectuarea unui număr mai mare de controale medicale pentru pacienții cu afecțiuni cronice cu scopul de a monitoriza mai atent evoluția acestor bolnavi. Numărul de zile de spitalizare a prezentat o tendință descrescătoare începând cu anul 2013, iar durata medie de spitalizare a fost pe toată perioada în tendință de scădere. Același trend este estimat și pentru perioada următoare prin efortul susținut al personalului medical și administrativ pe baza rezolvării rapide și eficiente a cazurilor internate.

Numărul de analize de laborator, prezintă o creștere semnificativă în 2021, acest lucru fiind în strânsă legătură cu dezvoltarea serviciilor ca urmare a dotărilor cu echipamente noi și performante. Eforturile se îndreaptă însă spre reducerea numărului de analize nejustificabile din punct de vedere clinic, economiile realizate permițând achiziționarea de reactivi pentru examinările „de vârf” și dezvoltarea gamei de examinări deja existente.

Comparând ICM spital cu cel național și cel de la spitale de același tip, avem:

Tabel ICM spital comparativ cu ICM național și ICM mediu pe același tip de spital, 2018 - 2021

ICM/Anul	ICM_Spital vs ICM_Național	ICM_Spital vs ICM_Mediu Tip Spital
2018	0.7345	0.8288
2019	0.8250	0.9189
2020	0.8399	1.0012
2021	0.7822	0.9109

Sursa: www.drg.ro

Se observa ca spitalul are ICM mai mic pentru ambele comparații, cu excepția anului 2020, când ICM spital e mai mare decât ICM mediu pe același tip de spital.

Analiza Morbidității

Morbiditatea reprezintă fenomenul de masă al îmbolnăvirilor apărute într-o populație definită, într-o anumită perioadă de timp. Analiza morbidității reprezintă o parte componentă, obligatorie a monitorizării stării de sănătate a unei populații sau comunități, având o importanță deosebită în luarea deciziilor în cadrul unui sistem de sănătate.

Studiul morbidității presupune analiza a două aspecte: cazuri noi de boală în ambulatoriu (incidența) și morbiditatea spitalizată.

a. Incidența afecțiunilor în ambulatoriu

În perioada 2018-2021 în Ambulatoriul integrat al Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin, numărul de cazuri de boală prezentate la cabinete a fost în continuă creștere, cu excepția anului 2019 când lipsa medicilor a afectat adresabilitatea pacienților. Continua creștere se datorează diversificării serviciilor medicale oferite prin ambulatoriu precum cabinet chirurgie generală cu program de 8 ore (din 2019), medic cabinet oftalmologie din 2020 și dotarea cabinetului cu aparatură, integrarea ambulatoriului (2021). De asemenea s-a creat cabinetul de cardiologie și se impune angajarea unui în această specialitate care va crește considerabil adresabilitatea.

b. Morbiditatea spitalizată

Principalele categorii majore de diagnostice în anul 2020 și 2021 ca ordine a frecvenței totalizează un număr de 1062 cazuri, respectiv 1481, reprezentând 38,66% în 2020 și 48,25 % în 2021 din totalitatea cazurilor externate, așa cum rezultă din tabelele de mai jos:

Tabel Top 10 grupe DRG în 2020 (total 2747 cazuri)

Cod DRG	Denumire DRG	VR	Nr. cazuri	% cazuri
K76.0	Degenerescenta grăsoasă a ficatului	1.516,81	269	9,79
I25.5	Cardiomiopatie ischemică	431,57	260	9,46
K29.9	Gastro-duodenita nespecificată	548,11	123	4,48
K80.00	Calcul al vezicii biliare cu colecistita acuta, fără menționarea obstrucției	3945,42	88	3,20
L72.1	Chist trichodermic	607,38	63	2,29
I34.00	Insuficienta mitrala (valva)	1172,54	57	2,07
I70.00	Ateroscleroza aortei	1462,95	56	2,04
K58.9	Sindromul intestinului iritabil fara diaree	744,19	52	1,89
K40.90	Hernia inghinala unilaterala sau nespecificata, fără obstrucție sau gangrena, nespecificata ca recidivanta	2740,59	47	1,71
M54.16	Radiculopatia, regiune lombara	3774,96	47	1,71

Tabel Top 10 grupe DRG în 2021 (total 3070 cazuri)

Cod DRG	Denumire DRG	VR	Nr. cazuri	% cazuri
K76.0	Degenerescenta grăsoasa a ficatului, neclasificata altundeva	1.166,10	535	17,43
I25.5	Cardiomiopatie ischemica	476,05	370	12,06
K80.00	Calcul al vezicii biliare cu colecistita acuta, fără menționarea obstrucției	4.333,01	102	3,33
K29.9	Gastro-duodenita, nespecificata	552,04	101	3,29
L72.1	Chist trichodermic	558,97	95	3,10
I70.0	Ateroscleroza aortei	1.559,04	74	2,41
K40.90	Hernia inghinala unilaterală sau nespecificata, fără obstrucție sau gangrena, nespecificata ca recidivanta	3.689,36	63	2,06
I20.8	Alte forme de angina pectorală	556,80	52	1,70
M47.80	Alte spondiloze, localizări multiple în coloana vertebrală	2.700,18	45	1,47
K70.3	Ciroza alcoolică a ficatului	1.281,68	44	1,44

Analizând procentul pacienților ce prezintă comorbidități se observă că majoritatea pacienților tratați în unitate prezintă și alte diagnostice secundare, iar indicele de concordanță a diagnosticilor de internare și externare este comparabil cu nivelul mediu pentru categoria spitalului (IV).

Tabel comparativ comorbidități și varietate activitate 2018-2021

An	Nr. pacienți	Nr. pacienți cu diagnostice secundare	Procent pacienți cu diagnostice secundare	Număr grupe diagnostic (DRG)	Număr diagnostice principale	Indicele de concordanță a diagnosticilor de internare și externare
2018	3322	3127	94,13	202	366	59,87
2019	3283	3155	96,10	199	353	63,87
2020	1775	1705	96,11	181	290	66,07
2021	2147	2082	96,97	174	296	61,71

Sursa: www.drg.ro

c. Morbiditatea migrată

Conform gradului spitalului și a faptului că unitatea nu are structură de urgențe medicale și a tabelului de la cap I privind *Indicatorii circumstanțelor spitalizării* unitatea nu a avut externări sau internări prin transferuri intraspitalicești. Deși situația atipică existentă, diferențiată de ceilalți ani, cauzată de infecția cu virusul SARS-COV 2, în care dispozițiile legale temporare au interzis spitalizarea în regim continuu, acestea fiind reprogramate la o dată ulterioară, urgențele majore au fost redirecționate de medicii de familie sau de către structurile DSP Mehedinți din județ spre unități spitalicești ce prezintă structuri de urgență și a impus dezvoltarea sistemului de spitalizare de zi și a ambulatoriului spitalicesc.

Morbiditatea migrantă de patologie specifică specialităților existente în cadrul spitalului și ambulatoriului de specialitate de pe teritoriul județului Mehedinți, care nu prezenta simptomatologie COVID 19, sau prezenta un test negativ, ca urmare a coordonării DSP Mehedinți și dispunerii acestora privind modificarea structurilor unităților medicale au fost îndrumați spre spitalizarea oferită de secțiile și compartimentele unității sau cabinetele de specialitate din ambulatoriul integrat ale unității noastre.

Cunoașterea nevoilor de îngrijire medicală a populației din municipiu și județ de către noi și ținând cont de calitatea serviciilor medicale oferite și de nevoile medicale ale celor care se adresează structurilor unității medicale, dar și motivele pentru care pacienții nu apelează la serviciile medicale oferite au condus la o cunoaștere a serviciilor medicale oferite, atât de pacienți cât și de medicii de familie, astfel încât s-a reușit rezolvarea tuturor cazurilor din spital, iar procentul trimiterilor din cabinetele din ambulatoriul este foarte mic, vizând în special lipsa unor specialități cu o adresabilitate redusă sau lipsa de aparatură (CT, RMN).

Indicatori ai circumstanțelor spitalizării

AN	Internări					Externări			
	% urgente	% transfer inter- spitalicesc	% trimitere medic specialist	% trimitere medic de familie	% Internări la cerere	% transfer inter- spitalicesc	% Externări la cerere	pacineț% Cazuri vindecate	% Cazuri ameliorate
2018	34,47	0,00	28,18	41,69	0,00	0,00	0,75	21,22	77,33
2019	28,33	0,00	31,01	43,50	0,12	0,00	0,67	24,22	74,47
2020	31,29	0,00	35,06	38,78	0,11	0,00	0,73	32,07	64,77
2021	29,02	0,00	35,96	37,87	0,00	0,00	1,58	30,04	64,74

Sursa: www.drg.ro

Morbiditatea identificată la nivelul unor alte unități de profil ce ar putea fi abordată de către spital este reprezentată de unele patologii mai complexe din sfera chirurgiei generale din cauza faptului că spitalul nu are linie de gardă în specialitatea anestezie-terapie intensivă. De asemenea patologii din sfera pediatrie sunt redirecționate către alte unități sanitare din municipiu (Spitalul Județean de Urgență), deoarece unitatea nu are structură de pediatrie.

Principalele cauze de morbiditate sunt:

- Diabetul

Numărul bolnavilor cu diabet care se adresează unității noastre pentru alte afecțiuni este destul de ridicat, o parte din aceștia fiind identificați la momentul solicitării preschimbării permisului auto, solicitându-le consult de specialitate.

- Cancerul

Odată cu dezvoltarea structurii pentru efectuarea investigațiilor endoscopice superioare și inferioare, precum și a creșterii adresabilității pe secția medicină internă a crescut numărul de bolnavi nou depistați. La nivelul județului este evidențiată o incidență crescută a bolnavilor de diverse tipuri de cancer, iar prognoza DSP Mehedinți artă o creștere a numărului de cazuri noi ceea ce impune o mai mare atenție profilaxiei acestei boli prin screeninguri unde este posibil pentru a determina o reducere a costurilor și a mortalității prin această boală.

- Bolile cerebro-vasculare

Prognoza la nivelul județului a ratelor de incidență prin bolile cerebro-vasculare prezintă un trend ascendent relevat de numărului de noi bolnavi cu aceste afecțiuni.

Analizând datele existente la nivelul unității și cele elaborate de structurile de specialitate ale DSP Mehedinți prin rapoartele de activitate anuale, precum și propunerile și recomandările consiliului medical din analiza acestora, putem concluziona că acordarea de servicii medicale complexe ar aduce un plus considerabil actului medical oferit, atât calitativ cât și cantitativ. Dezvoltarea unor structuri existente precum cardiologia prin aducerea celui de-al doilea medic, sau a compartimentului ORL prin creșterea numărului de paturi de la 2 în prezent la 5, dar și înființarea unor structuri noi prin redistribuirea paturilor existente la medicină internă spre gastroenterologie, neurologie și cardiologie, sau specialități noi cadrul ambulatoriului integrat precum cardiologie sau Diabet zaharat, boli de nutriție și boli metabolice reprezintă obiective de urmat în dezvoltarea gamei de servicii oferite precum și a creșterii calității actului medical oferit.

Situația activității spitalului reflectată în indicatorii de performanță ai secțiilor pentru anii 2018, 2019, 2020 și 2021 ca referință pentru evoluția activității spitalului în vederea îmbunătățirea structurii și organizării spitalului, se prezintă astfel:

Tabel Indicatori de performanță spital, perioada 2018 – 2021

CATEGORIA DE INDICATORI	DENUMIREA INDICATORULUI	VALORI COMPARATIVE INDICATORI REALIZAȚI					
		Secție/ compartiment	2018	2019	2020	2021	
A. Indicatori de management al resurselor umane	1	numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	415	335	271	330	
	2	numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu*	960	661	612	821	
	3	numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU/CPU	131	102	65	64	
	4	proporția medicilor din totalul personalului	15,00%	16,07%	15,14%	15,96%	
	5	proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	64,60%	69,64%	68,30%	68,91%	
	6	proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	36,00%	23,89%	31,40%	29,35%	
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	1	numărul de bolnavi externați, total și pe secții	Secția medicină internă	1.345	2.355	874	1.140
			Secția chirurgie generală	1.513	1.820	900	1.009
			Total spital	2.858	4.175	1.774	2.149
	2	durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție***	Secția medicină internă	5,54	4,72	3,24	6,01
			Secția chirurgie generală	6,89	6,93	5,91	6,56
			Total spital	6,84	5,83	4,92	5,53
	3	rata de utilizare a paturilor (%), pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	55,61%	58,28%	38,61%	23,76%
			Secția chirurgie generală	76,47%	83,46%	52,47%	72,53%
			Total spital	66,26%	61,01%	41,26%	34,61%
	4	indicele de complexitate al cazurilor, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0,9017	1,1025	1,1215	1,1885
			Secția chirurgie generală	1,0901	1,0167	1,4115	1,327
			Total spital	1,0173	1,0514	1,3173	1,2169
	5	procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale***		56,37%	51,00%	81,37%	51,24%
	6	proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	31,12%	25,94%	12,57%	67,62%
			Secția chirurgie generală	56,41%	49,78%	34,50%	80,08%
			Total spital	41,15%	37,50%	21,00%	73,85%
	7	proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție***	Secția medicină internă	50,11%	56,82%	70,11%	40,41%
			Secția chirurgie generală	41,46%	57,27%	71,46%	25,77%
			Total spital	34,47%	20,57%	70,47%	28,99%
	8	proporția bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	49,81%	83,18%	69,81%	59,89%
			Secția chirurgie generală	72,75%	72,72%	92,75%	80,08%
			Total spital	69,87%	79,43%	89,87%	73,85%
	9	numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu		6.720	5.953	7.720	8.210

		propoția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital și pe fiecare secție**	Secția medicină internă	12,31%	18,47%	31,12%	67,99%
			Secția chirurgie generală	15,25%	16,82%	21,12%	27,16%
			Total spital	14,12%	17,88%	26,14%	46,75%
C. Indicatori economico-financiari	1	execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat		85,93%	76,59%	95,13%	80,48%
	2	procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului		65,98%	74,69%	75,18%	78,50%
	3	procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din Fondul național unic de asigurări sociale de sănătate pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Transporturilor	F.N.U.A.S.S.	81,95%	75,01%	79,54%	81,09%
			Bugetul de stat	0,00%	0,00%	0,00%	0%
	4	procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului		4,00%	2,97%	2,81%	1,87%
	5	Costul mediu pe zi spitalizare, pe fiecare secție	Secția medicină internă	301,44 lei	261,46 lei	612,44 lei	660,6 lei
			Secția chirurgie generală	415,74 lei	270,50 lei	981,74 lei	992,16 lei
			Total spital	326,93 lei	265,98 lei	745,20 lei	852,88 lei
6	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)		4,02%	5,83%	5,12%	7,29%	
7	procentul cheltuielilor de capital din totalul cheltuielilor spitalului		9,80%	1,97%	6,85%	4,81%	
D. Indicatori de calitate	1	rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0,00%	0,00%	0,00%	0,05%
			Secția chirurgie generală	0,00%	0,00%	0,00%	0%
			Total spital	0,00%	0,00%	0,00%	0,05%
	2	rata IAAM, pe total spital și pe fiecare secție	Secția medicină internă	0,00%	0,00%	0,00%	0%
			Secția chirurgie generală	0,06%	0,05%	0,03%	0,05%
			Total spital	0,00%	0,00%	0,00%	0%
	3	rata bolnavilor reinternati în intervalul de 30 de zile de la externare		0,00%	0,00%	0,00%	0%
	4	indice de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare***		56,62%	60,99%	65,67%	67,61%
5	procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați		0,00%	0,00%	0,00%	0%	
6	numărul de reclamații / plângeri ale pacienților înregistrate		0	0	0	0	

Indicatori economico-financiari

Situația indicatorilor economico-financiari în ultimii 4 ani este prezentată în tabelul următor:

Tabel Evoluția indicatorilor financiari 2018 - 2021

DENUMIRE INDICATOR	2018	2019	2020	2021
Execuția bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat (%);	91,93%	96,06%	95,69%	90,48%
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului (%);	65,98%	79,69%	78,00%	78,5%
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului (%);	4,00%	2,34%	1,32%	1,87%
Procentul veniturilor proprii* din totalul veniturilor spitalului (%)	4,02%	3,53%	4,00%	7,29%
Costul mediu pe zi de spitalizare	326,93 Lei	494,18 Lei	1.129,01 Lei	852,88 Lei

Secțiunea de venituri a bugetului pe anul 2021, a fost structurată după cum urmează:

Indicator	Valoare (Mii lei)
Total venituri din care:	15.153,02
Venituri din contractele încheiate cu CAJ	6.703,36
Venituri proprii	1.568
Venituri din contractele încheiate cu DSP din sumele alocate de la bugetul de stat	0
Subvenții din bugetele locale pentru bunuri și servicii	0
Subvenții din bugete locale pentru finanțarea investițiilor	0
Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	6.254,16
Subvenții din bugetul de stat pentru finanțarea aparatului medical	624,5

Indicatori de personal

Tabel Structura de personal pe funcții la nivelul anului 2021

Nr. crt.	Categoriile de personal	Aprobat	Ocupat	% încadrare
1	Medici	21	17	81%
2	Alt personal sanitar cu studii superioare	8	6	75%
3	Personal sanitar mediu	55	53	97%
4	Personal sanitar auxiliar	18	17	95%
5	Tesa	11	10	91%
6	Administrativ	12	11	92%
TOTAL		125	114	92%

Deficitul de personal existent, în mod deosebit în ceea ce privește personal mediu sanitar și medici, determină suprasolicitarea personalului existent, ceea ce crește numărul concediilor medicale și determină adesea o perturbare a programului de lucru. Această situație este determinată în principal de restricțiile bugetare și dificultățile legate de angajări în funcție de posibilitățile de deblocare ale unor posturi, la care se adaugă cazurile tot mai frecvente de migrare a profesioniștilor în străinătate din cauza nivelului scăzut de salarizare.

Deoarece politicile de acreditare conform cerințelor europene reprezintă o prioritate a Ministerului Sănătății, strategia noastră este de a îmbunătăți infrastructura existentă, de a adapta structura spitalului existentă în acest moment la nevoia de servicii medicale solicitate de populație se înscrie în această linie directoare, spitalul nostru depunând toate eforturile necesare în vederea acreditării spitalului și dezvoltarea serviciilor performante din punct de vedere medical și financiar.

4. Capitolul IV

Direcții strategice ale spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin

Obiective generale stabilite a se realiza în termen de 5 ani sunt:

1. Proiectare și execuția extinderii Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin în vederea remedierii deficiențelor legate autorizarea sanitară și protecției la incendiu a spitalului, precum și asigurarea reparațiilor capitale, relocări, recompartimentări, consolidări și dotare aferentă;
2. Contractarea și execuția lucrărilor proiectate privind modernizarea instalațiilor electrice existente și extinderea acestora pentru creșterea măsurilor de siguranță în unitate precum și amplasarea instalațiilor de gaze medicale (oxigen medical, aer comprimat medical și instalație de vacuum), propuse spre finanțare prin POIM Axa Prioritară 9 „Protejarea sănătății populației în contextul pandemiei cauzate de COVID-19”, Obiectivul Specific 9.1 „Creșterea capacității de gestionare a crizei sanitare COVID-19”
3. Accesarea următoarelor lunii de finanțare (componente) oferite prin fondurilor nerambursabile PNRR:
 - Componenta 5 – Valul renovării sau alte surse de venit, care să finanțeze următoarele nevoi identificate:
 - Lucrări de consolidare seismică a clădirilor existente expuse la niveluri medii și ridicate de hazard seismic (clădirea spitalului a fost identificată prin expertiza din 2019 cu risc seismic III)
 - Lucrări de reabilitare termică a sistemului de încălzire/furnizare a apei calde de consum – în prezent la nivelul spitalului apa caldă este produsă cu energie electrică și termică – gaz natural)
 - Instalarea unor sisteme alternative de producere a energiei electrice și/sau termice pentru consum propriu: utilizarea resurselor regenerabile (unitatea dispune de șarpante extinse pe care pot fi montate panouri fotovoltaice sau de producere a energiei termice)
 - Lucrări de instalare/reabilitare/modernizare a sistemelor de climatizare și/sau ventilare mecanică pentru asigurarea calității aerului interior (unitatea nu dispune de sisteme de ventilare a aerului, fiind o deficiență majoră)
 - Lucrări de reabilitare/modernizare a instalațiilor de iluminat în clădiri (instalațiile prezintă o uzură fizică și morală, în acest sens existând o expertiză tehnică fiind pregătită documentația pentru apelul de proiecte prin POIM 9.1)
 - Modernizarea sistemelor tehnice ale clădirilor, inclusiv în vederea pregătirii clădirilor pentru soluții inteligente (accesul în spital se realizează prin uși mecanice fără control acces)
 - Lucrări pentru echiparea cu stații de încărcare pentru mașini electrice
 - Asigurarea cu echipamente ce sprijină digitalizarea semnificativă a activităților desfășurate în cadrul clădirilor (nu exista sistem de programări pe bază de tichet de ordine)
 - Lucrări de reabilitare a instalațiilor de fluide medicale (instalații de oxigen) – În acest sens există o documentația pentru apelul de proiecte prin POIM 9.1
 - Lucrări de recompartimentări interioare în vederea organizării optime a fluxurilor și circuitelor medicale – Autorizația sanitară de funcționare prezintă plan de conformare ce prevede deficiențe privind organizarea optimă a fluxurilor și circuitelor medicale, precum și nerespectarea ariei utile/pat.
 - Componentei 12 – Sănătate – Investiția 2. – Dezvoltarea infrastructurii spitalicești publice - Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale cu posibilitatea finanțării pentru următoarele nevoi:
 - reabilitarea/modernizarea/extinderea infrastructurii existente în vederea organizării în unitățile medicale de spitalizare continuă a unor structuri funcționale de boli infecțioase pentru izolarea/gruparea și tratarea pacienților cu IAAM determinate de microorganisme MDR și cu infecții cu Clostridium difficile;
 - dezvoltarea laboratoarelor de referință și a celor cu capacitate de investigații și analize de microbiologie specializate;
 - achiziționarea de echipamente destinate reducerii infecțiilor nosocomiale.
 - Componenta 7 - Transformarea digitală - Investiția I3. Realizarea sistemului de eHealth și telemedicină - Investiția specifică: I3.3 – Investiții în sistemele informatice și în infrastructura digitală a unităților sanitare publice care ar răspunde următoarelor nevoi de digitalizare:
 - Activități din sfera procesor de digitalizare instituționale
 - Dezvoltare de aplicații informatice aferente

- Instruirea personalului tehnic la nivel local
 - Implementarea de sisteme de înregistrare și administrare digitale
4. Creșterea adresabilității și a performanței Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin și furnizarea unor servicii medicale de calitate îmbunătățite continuu

Obiective propuse a se realiza pe termen mediu – 1 - 3 ani

În vederea realizării obiectivelor enumerate s-a realizat și bugetul de venituri și cheltuieli propus pentru anul 2022 și estimările pe anii 2023 – 2025.

În domeniul serviciilor medicale:

a) Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin realizarea de lucrări de extindere și lucrări capitale de reabilitare a clădirii spitalului și ambulatoriului integrat prin:

➤ Demararea realizării documentației tehnice (studiu fezabilitate, DALI, proiect tehnic, studiu geotehnic, ridicare topografică, expertiză tehnică clădire spital) pentru identificarea unor soluții tehnice sau organizatorice de extindere a clădirii spitalului care să remedieze următoarele deficiențe existente:

- respectarea ariei utile/pat,
- conformare în privința respectării ariei utile/pat conform OMS 914/2006,
- normarea corespunzătoare a grupurilor sanitare și cabinelor de duș,
- amenajarea ploscarelor în afara grupurilor sanitare,
- amenajarea blocului operator și a circuitelor funcționale și asigurarea ventilației corespunzătoare,
- amenajarea compartimentului de sterilizare conform prevederilor OMS 914/2006,
- asigurarea unor noi căi de acces pentru etajul 1, 2 și funcționalizare mansardă spital,
- obținerea autorizației la incendiu

Buget estimat: - elaborare documentație tehnică: 160.000 lei (VP)

- ridicare topografică: 40.000 lei (BS)

- audit energetic: 20.000 lei (VP)

- expertiză tehnică construcții: 40.000 lei (VP)

- studiu geotehnic: 5.000 lei (VP)

Termen: decembrie 2024

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

➤ Reabilitare sistem hidranți interiori spital conform normative ISU, montare separator grăsimi, montare instalație dozare hipoclorit pentru preepurare ape uzate,

Buget estimat: 73.000 lei (BS)

Termen: septembrie 2022

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

➤ Amenajare spațiu și circuite cu destinație laborator (sală) endoscopie etajul 2 spital

Buget estimat: 40.000 lei (BS)

Termen: noiembrie 2022

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

➤ Amenajare baie demisol compartiment recuperare și creare intrare separată salon și modernizare

Buget estimat: 30.000 lei (VP)

Termen: septembrie 2022

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

➤ Proiectare și reabilitare spațiu sală operație (înlocuire pardoseală tarkett deteriorată, realizare sistem climatizare cu filtrarea aerului) și refacere circuite bloc operator prin relocare compartiment sterilizare, salon postoperator ATI

Buget estimat: 300.000 lei (BS + VP)

Termen: decembrie 2024

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

- Realizare circuite separate laborator radiologie și imagistică medicală care să asigure funcționalitatea celor 2 aparate radiologice existente
 Buget estimat: 80.000 lei (VP)
 Termen: decembrie 2022
 Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ
- Relocare ghenă deșeurii menajere pentru eliberare platformă pe care se va amplasa container mobil cu destinație casierie și spațiu pentru depozitare, în vederea eliberării spațiului magaziei materialelor sanitare din farmaciei
 Buget estimat: 20.000 lei (VP)
 Termen: decembrie 2022
 Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ
- Relocare spațiu destinat depozitării temporare a deșeurilor medicale din corpul C2 în chioșc metalic amplasat pe platformă beton cu sifon scurgere în parcare lângă ghenă deșeurii menajere
 Buget estimat: 10.000 lei (VP)
 Termen: decembrie 2022
 Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ
- Proiectare scară exterioară și relocare lift privind operaționalizarea ca spații depozitare și vestiare personal a mansardei spitalului prin intrarea în legalitate privind construcția și conformare cerințe ISU
 Buget estimat: 30.000 lei (VP)
 Termen: iulie 2024
 Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

b) Relocarea camerei de recoltare analize medicale și casieriei în curtea unității și recompartimentare laborator analize medicale pentru realizare circuite

Ca urmare a relocării farmaciei aflată la etajul 2 al ambulatoriului integrat în anul 2021, spațiul destinat acesteia va fi alocat laboratorului de analize medicale care se va recompartimenta corespunzător, creându-se circuit personalului ce deservește laboratorul și circuit pentru primire probe medicale recoltate atât în secțiile spitalului cât și în sala de recoltare creată în curtea unității. De asemenea recompartimentarea se impune și ca urmare a creării în cadrul ambulatoriului a laboratorului de biologie moleculară dotat cu parat PCR pentru determinarea infecției cu virusul SAS-COV-2

Buget estimat: - containere modulare 64.000 lei + 20.000 lei racordare utilități (apa și canal) (BS + VP)
 - compartimentări nestructurale pentru realizare circuite laborator 50.000 lei (VP)

Termen: decembrie 2022

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

c) Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice a bazei de tratament comună ambulatoriului integrat și compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie

Având în vedere scara de acces comună pentru cabinetele din ambulatoriul integrat al spitalului și baza de tratament de la etajul 1 al ambulatoriului integrat, precum și greul acces al pacienților cronici spitalizați în cadrul compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie se impune relocarea în aripa stângă de la parterul ambulatoriului integrat al spitalului a bazei de tratament și mutarea următoarelor cabinet la etajul superior în spațiul rămas liber ca urmare a mutării bazei de tratament: cabinet ORL, cabinet medicină internă, cabinet psihiatrie, cabinet cardiologie. De asemenea spațiul destinat fișierului pentru siguranța în transporturi se va reloca la parter în aripa dreaptă creându-se o ușă de acces cu circuit separat din strada Carol Davila, iar prin locația din prezent se va realiza accesul din curtea spitalului al pacienților în cadrul bazei de tratamente pentru recuperare medicină fizică și balneologie.

Buget estimat: 200.000 lei (BS+VP)

Termen: ianuarie 2023

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

d) Modificarea structurii organizatorice astfel:

- înființarea unui post de fizioterapeut în cadrul compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie prin transformarea unui postului vacant de medic fizioterapie și angajarea unui fizioterapeut
- înființarea compartimentului de endoscopie digestivă în cadrul secției medicină internă cu un număr de 4 paturi (în funcție de circuite și dispunere paturi în saloane) concomitent cu reducerea numărului de paturi alocate secției medicină internă, precum și crearea laboratorului de endoscopie intervențională
- înființarea compartimentului de neurologie în cadrul secției de medicină internă cu un număr de 3 paturi, concomitent cu reducerea numărului de paturi ale secției medicină internă
- creșterea numărului de paturi cu 2 din compartimentul cardiologie prin diminuarea acestora de la secția medicină internă ca urmare a creării în anul 2021 a încă unui post de medic în specialitatea cardiologie
- creșterea numărului de paturi cu 3 ale compartimentului ORL din cadrul secției chirurgie generală concomitent cu reducerea numărului de paturi de la 23 la 20 ale secției chirurgie generală
- înființare cabinet diabet zaharat, boli de nutriție și metabolice în cadrul ambulatoriului integrat

Buget estimat: 0 lei

Termen: septembrie 2023

Responsabil: Comitet director, Responsabil RUNOS, Compartiment Juridic

e) Completarea dotărilor spitalului astfel:

Sursa: *Buget de stat* (BS) an 2022

- Cabinet cardiologie: electrocardiograf – 13.000 lei;
- Compartiment endoscopie: electrocauter – 48.000 lei; sistem înregistrare imagini endoscopice – 35.000 lei; Accesorii de polipectomie – endoscopie – 16.000 lei; 5 Cutii inox endoscopie – 15.000 lei; Masa de spălat și dezinfectat endoscoape – 22.000 lei
- Cameră de gardă/ATI: Defibrilator - 32.000 lei;
- Secție chirurgie generală: Trusă instrumentar chirurgie – 16.000 lei;
- Compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie: Aparat terapie combinată 2 canale electroterapie, 1 canal ultrasunete – 23.000 lei; Baie de parafina și apă – 30.000 lei; Aparat terapie șocware radial – 80.000 lei;
- Cabinet oftalmologie / Siguranța circulației: Cromatoscop – 45.000 lei;
- Cabinet ORL / Siguranța circulației: Cabina audiometrie izolată fonic – 33.000 lei

Sursa: *Venituri proprii* (VP) an 2022

- Cabinet cardiologie: Ecocardiograf – 390.000 lei

Termen: decembrie 2022

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

Sursa: *Buget de stat* (BS) an 2023

- Aparat ecograf doppler – 638.000 lei

Sursa: *Venituri proprii* (VP) an 2023

- Fotolii consultații – 12.000 lei
- Motor chirurgical ORL – 124.000 lei
- Defibrilator – 32.000 lei
- Linie micro metodă UTS - 32.000 lei

Termen: decembrie 2023

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

Sursa: *Buget de stat* (BS) an 2024

- Laborator radiologie și imagistică medicală: Osteodensitometru (DEXA) – 200.000 lei, Aparat de mamografie digital – 1.500.000 lei

Sursa: *Venituri proprii* (VP) an 2024

Termen: decembrie 2024

Responsabil: Comitet director, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

- f) Realizarea obiectivelor stabilite în planul de dezvoltare și planul de management cu accent pe:
- Îmbunătățirea calității datelor colectate electronic din setul minim de date la nivel de pacient (SMDP)
 - Instituirea unui sistem de control asupra datelor raportate prin funcționalizarea structurii de management a calității
 - Efectuarea analizelor de performanță la nivel de spital, secție, compartiment și medici pe baza datelor corecte;

Termen: permanent

Responsabil: Comitet director, Statistică, RMC, SCIM

- g) Dezvoltarea de parteneriate cu alte unități publice și private furnizoare de servicii medicale, medico-sociale, de îngrijiri la domiciliu și de asistență socială în vederea asigurării continuității îngrijirilor acordate pacientului după ieșirea din spital, precum și pentru oferirea de servicii de investigare complementare

Termen: permanent

Responsabil: Comitet director

- h) Construirea și implementarea unei politici de marketing în vedere promovării imaginii spitalului.

Termen: permanent

Responsabil: Comitet director

2. În domeniul managementului economico-financiar:

- a) Implementarea sistemelor de control intern/managerial în administrarea spitalului
- b) Urmărirea realizării planului anual de achiziții publice;
- c) Realizarea investițiilor și a lucrărilor de reparații curente și capitale prevăzute în planul de dezvoltare a spitalului;
- d) Repartizarea bugetului de venituri și cheltuieli ale spitalului pe secții pe baza propunerilor fundamentate ale șefilor de secții;
- e) Urmărirea permanentă a execuției bugetului de venituri și cheltuieli pe secții, conform contractului încheiat cu șefii de secții;
- f) Urmărirea permanentă a respectării disciplinei economico-financiare la nivelul secțiilor, prin intermediul consiliului medical;
- g) Preocupare permanentă pentru identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului, în limitele legii;
- h) Organizarea și desfășurarea continuă a activității de audit public intern, conform legii.

Indicatori economico-financiar.

- execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;
- procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
- procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;
- costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;
- 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).

Monitorizare, evaluare, raportare.

- Monitorizarea lunară și trimestrială a cheltuielilor efectuate de spital;
- Monitorizarea cheltuielilor de personal;
- Monitorizarea periodică, prin sistemul operativ de raportare, a angajamentelor bugetare și a plăților efectuate pentru bunuri și servicii de către unitățile sanitare cu paturi finanțate integral din venituri proprii.

Termen: permanent

Responsabil: Comitet Director, Director Financiar Contabil

3. În domeniul managementului performanței/calității serviciilor:

- a) Monitorizarea permanentă a derulării activității spitalului și a indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;
- b) Controlul permanent al realizării obiectivelor din planul strategic și din planul de management;
- c) Urmărirea utilizării raționale a tuturor resurselor financiare ale spitalului, indiferent de sursa de finanțare;
- d) Menținerea certificării RENAR a Laboratorului de Analize Medicale conform standardului: SR EN ISO 9001:2008
- e) Prelungirea certificării conform standardelor: SR EN ISO 9001:2015; ISO 14001:2015; ISO 45001:2015
- f) Crearea condițiilor necesare prestării unor servicii medicale de calitate de către personalul medico-sanitar din spital;
- g) Dezvoltarea protocoalelor interne de practică medicală la nivelul spitalului, pe baza recomandărilor consiliului medical;
- h) Control permanent al calității serviciilor medicale oferite de spital, coordonată de directorul medical, cu sprijinul consiliului medical și al Managementului calității;
- i) Realizarea unor condiții adecvate de cazare, igienă, alimentație și prevenirea infecțiilor asociate asistenței medicale;
- j) Analiza periodică a modului de îndeplinire a obligațiilor membrilor comitetului director, ai consiliului medical, managementului calității și consiliului etic, dispunând măsuri de îmbunătățire a activității;
- k) Urmărirea permanentă a modului de aplicare a prevederilor legale în vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului.

Indicatori de calitate

- rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;
- rata infecțiilor asociate asistenței medicale, pe total spital și pe fiecare secție;
- rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare;
- indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;
- procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;
- numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate;
- analiza gradului de satisfacție al pacienților, prin chestionare de satisfacție și luarea de măsuri în consecință;
- număr măsuri de îmbunătățire a activității, luate în urma analizei gradului de satisfacție al pacienților
- rata infecțiilor asociate asistenței medicale (nr. infecții asociate asistenței medicale/ nr pacienți externați) pe total spital și pe secții

Monitorizare, evaluare, raportare.

- Monitorizarea permanentă a derulării activității spitalului și a indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;
- Controlul permanent al realizării obiectivelor din planul strategic și din planul de management;
- Urmărirea utilizării raționale a tuturor resurselor financiare ale spitalului;
- Monitorizarea permanentă a programelor naționale care se derulează în spital
- Monitorizare rată infecții nosocomiale prin raportare către Consiliul Medical: lunar, trimestrial și anual

Termen: permanent

Responsabili: Manager, Director economic, Director medical, CPIAAM, medicii șefi de secție, asistentele șefi de secție

4. În domeniul managementului resurselor umane:

- a) Îmbunătățirea continuă a planului de formare a personalului pe baza obiectivelor specifice secțiilor și compartimentelor spitalului și suplimentarea sumelor alocate în acest sens în bugetul de venituri și cheltuieli
- b) Realizarea estimării de specialiști pe următorii 3 – 7 ani pe baza evoluției prevăzute a structurii de personal

- c) Realizarea și transmiterea estimărilor posturilor vacante și bugetate pe anul 2022 în vederea demarării procedurilor pentru ocuparea acestora prin concurs.
- d) Urmărirea încadrării eficiente în timp a activităților din spital și respectarea termenelor asumate;
- e) Elaborarea planului de formare și perfecționare a personalului;
- f) Încheierea contractelor de administrare cu șefii de secții și laboratoare;
- g) Control periodic a încheierii asigurărilor de malpraxis de către personalul medical din spital.

Indicatori măsurabili:

- Număr de participări la cursuri, pe tip de formare și categorii de personal
- Procentul de ocupare a posturilor vacante

Monitorizare, evaluare, raportare

- Monitorizarea implementării măsurilor din planul de formare a personalului
- Monitorizarea participărilor la cursuri externe
- Verificarea contractelor de administrare cu șefii de secții și laboratoare
- Control periodic a încheierii asigurărilor de malpraxis

Termen de realizare: permanent

Responsabil: Manager, Director Medical, Responsabil RUNOS

5. În domeniul managementului administrativ:

- a) Coordonarea și verificarea lucrărilor de reabilitare prevăzute la nivelul spitalului și ambulatoriului integrat.
- b) Îmbunătățirea condițiilor hoteliere
- c) Încheierea de contracte de service pentru aparatura din dotare;
- d) Achiziționarea de programe antivirus pentru echipamentele IT și licențele aferente soft-urilor folosite.
- e) Control permanent privind respectarea prevederilor legale în vigoare referitoare la păstrarea secretului profesional, păstrarea confidențialității datelor pacienților, informațiilor și documentelor referitoare la activitatea spitalului;
- f) Monitorizarea și îmbunătățirea sistemului de înregistrare și rezolvare a sugestiilor, sesizărilor și reclamațiilor referitoare la activitatea spitalului.

Indicatori măsurabili:

- Lista lucrări realizate
- Contracte de service încheiate
- Gradul de satisfacție al pacienților

Monitorizare, evaluare, raportare

- Monitorizare și evaluare lucrări realizate
- Evaluarea gradului de satisfacție al pacienților
- Monitorizarea sistemului de înregistrare și rezolvare a sugestiilor, sesizărilor și reclamațiilor

Termen de realizare: permanent

Responsabil: Manager, Director Medical, Director Financiar, Compartiment achiziții, Șef serviciu administrativ

5. CAPITOLUL V PLAN DE DEZVOLTARE PENTRU ANUL 2022

Dezvoltarea și promovarea spitalului pe baza creșterii calității serviciilor furnizate prin activitate medicală competitivă și sustenabilă, o infrastructură și dotări moderne, activitate medicală dinamică și forță de muncă înalt calificată și responsabilă.

Obiectiv general

Creșterea adresabilității și a performanței Spitalului General Căi Ferate Drobeta Turnu Severin și furnizarea unor servicii medicale de înaltă calitate.

Obiective specifice

Obiectiv 1. Creșterea adresabilității și a performanței Secției Medicină internă prin dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă prin înființarea unui compartiment cu 4 paturi, înființarea compartimentului de neurologie cu 3 paturi în cadrul secției medicină internă și completarea dotării cu aparatură specifică

Obiectiv 2. Creșterea adresabilității și a performanței Secției Chirurgie Generală prin reabilitarea blocului operator și refacere a circuitelor, precum și creșterea numărului de paturi ale compartimentului ORL de la 2 la 5 prin reducerea numărului de paturi ale secției de la 23 la 20.

Obiectiv 3. Creșterea adresabilității și a performanței Compartimentului Cardiologie prin creșterea numărului de paturi cu 2, angajare încă unui medic și dotare cu aparatură performantă

Obiectiv 4. Creșterea adresabilității și a performanței Compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie și a bazei de tratament prin crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice a bazei de tratament comună ambulatoriului integrat și modernizare spațiu spitalizare continuă

Obiectiv 5. Dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor în Laboratorul de analize medicale prin realizarea circuitelor, extinderea și modernizarea spațiului și eficientizarea lui prin relocarea spațiului de recoltare

Obiectiv 6. Creșterea adresabilității și a performanței în cabinetele din ambulatoriul integrat prin relocarea lor și dotarea cu aparatură, precum și înființarea unui cabinet de Diabet zaharat, boli de nutriție și metabolice și angajarea unui medic.

Obiectiv 7. Creșterea adresabilității și a performanței în cadrul Serviciilor oferite atât la cerere pentru Siguranța în Transporturi cât și pentru spitalizarea de zi prin dotarea cu echipamente specifice și relocarea spațiului

Obiectiv 8. Îmbunătățirea serviciilor Laboratorului de imagistică medicală și radiologie prin funcționalizarea a două circuite separate și dotarea cu aparatură specifică

Obiectiv 9. Creșterea calității serviciilor hoteliere și a îngrijirilor în cadrul spitalului

Obiectiv 10. Reducerea riscului apariției infecțiilor asociate asistenței medicale

Obiectiv 11. Îmbunătățirea serviciilor tehnico-administrative, auxiliare și de suport

Obiectiv 12. Creșterea calității serviciilor spitalului prin dezvoltarea profesională continuă a personalului

Obiectiv 1. Creșterea adresabilității și a performanței Secției Medicină internă prin dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă prin înființarea unui compartiment cu 4 paturi, înființarea compartimentului de neurologie cu 3 paturi în cadrul secției medicină internă și completarea dotării cu aparatură specifică

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Modificare structură organizatorică și înființare compartiment	-	Trim IV 2022	- Servicii medicale noi asociate	- Creștere gradului de	- număr de externări

gastroenterologie cu 4 paturi, neurologie cu 3 paturi			cu creșterea calității actului medical.	adresabilitate a spitalului	creștute cu 10%
2. Amenajare spațiu și circuite cu destinație sală endoscopie în spital prin recompartimentare ușoară a spațiului și alocare saloane cu paturi aferente (femei-bărbați)	40.000 lei (BS)	Trim III 2022	- Nivel de performanță crescut al spitalului	- Indicele de complexitate al cazurilor crește;	- creșterea ICM medicină internă
3. Completarea dotării cu aparatură specifică: electrocauter – 48.000 lei; sistem înregistrare imagini endoscopice – 35.000 lei; accesorii de polipectomie – endoscopie – 16.000 lei; 5 Cutii inox endoscopie – 15.000 lei; masa de spălat și dezinfectat endoscoape – 22.000 lei	136.000 lei (BS)	Trim III 2022	- Creșterea veniturilor secției medicină internă		
4. Perfecționarea profesională continuă a personalului în vederea utilizării echipamentelor performante noi din dotarea cabinetului.	2.000 lei (VP)	Trim IV 2022			

Obiectiv 2. Creșterea adresabilității și a performanței Secției Chirurgie Generală prin reabilitarea blocului operator și refacere a circuitelor, precum și creșterea numărului de paturi ale compartimentului ORL de la 2 la 5 prin reducerea numărului de paturi ale secției de la 23 la 20.

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Proiectare și realizarea de lucrări de modernizare și compartimentări interioare la etajul 1 al clădirii spitalului (corp C1): - recompartimentare salon postoperator (ATI); - refacerea finisajelor interioare în sala de operație; - înlocuirea pardoselii tip tarket uzată; - realizarea sistemului de ventilație cu filtre HEPA; - relocare salon postoperator (ATI) și compartiment sterilizare; - refacerea finisajelor, recompartimentări, refacerea instalațiilor electrice, sanitare și termice; - sistem de detecție și semnalizare incendiu	300.000 lei (VP)	Trim IV 2023	- Servicii medicale asociate cu creșterea calității actului medical. - Nivel de performanță crescut al spitalului - Creșterea veniturilor secției chirurghie generală	- Gradul de adresabilitate al spitalului crește - Procentul intervențiilor chirurgicale în cadrul secției spitalului crește - Indicele de complexitate al cazurilor crește - Gradul de satisfacție a pacienților crește	- număr de externări crescut cu 10% - creșterea ICM - procentul intervențiilor chirurgicale în cadrul secției spitalului crescut cu 10%
2. Scoaterea la concurs a posturilor de medici vacante (medic primar chirurgie generală și medic specialist ATI)	-	Trim II 2022			

3. Perfecționarea profesională continuă a personalului	2.000 lei/an	Permanent			
4. Creșterea numărului de paturi ale compartimentului ORL de la 2 la 5 prin reducerea numărului de paturi ale secției de la 23 la 20	-	Trim IV 2023	- Creșterea veniturilor secției chirurgie generală	- Gradul de adresabilitate al spitalului crește - Procentul intervențiilor chirurgicale în cadrul secției spitalului crește	- număr de externări crescut cu 10% - creșterea ICM - procentul intervențiilor chirurgicale în cadrul secției spitalului crescut cu 10%

Obiectiv 3. Creșterea adresabilității și a performanței Compartimentului Cardiologie prin creșterea numărului de paturi cu 2, angajare încă unui medic și dotare cu aparatură performantă

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Modificare structură organizatorică și creșterea numărului de paturi ale compartimentului de cardiologie de la 10 la 12 paturi	-	Trim III 2022	- Servicii medicale noi asociate cu creșterea calității actului medical. - Nivel de performanță crescut al compartimentului și cabinetului de cardiologie	- Creșterea gradului de adresabilitate - creșterea ICM	- număr de externări crescut cu 30%
2. Dotarea cabinetului din ambulatoriul integrat și a compartimentului cardiologie cu aparatură: Ecocardiograf – 372.000 lei, electrocardiograf 13.000 lei	385.000 lei (BS + VP)	Trim III 2022	- Îmbunătățirea satisfacției pacienților prin creșterea calității serviciilor în contextul asigurării condițiilor optime de activitate.	- creșterea gradului de satisfacție a pacienților - scăderea ratei infecțiilor nosocomiale	- contractare servicii cabinet cardiologie cu CAS Mehedintși
3. Scoaterea la concurs a postului de medic vacant	-	Trim II 2022			
4. Perfecționarea profesională continuă a personalului în vederea utilizării echipamentelor performante noi din dotarea cabinetului.	2.000 lei	Trim IV 2022			- creșterea ICM

Obiectiv 4. Creșterea adresabilității și a performanței Compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie și a bazei de tratament prin crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice a bazei de tratament comună ambulatoriului integrat și modernizare spațiu spitalizare continuă

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Amenajare baie demisol - compartiment recuperare și	30.000 lei	Trim III 2022	- Creșterea performanței în	- Număr de externări crescut	- număr de externări

creare salon cu intrare separată. Se va realiza o baie cu 2 cabine duș și 2 toalete prin desființarea unui salon existent și se va utiliza un spațiu mort (fără cale separată acces) existent prin realizarea căii de acces prin desființarea băii existente	(VP)		compartimentul de recuperare, medicină fizică și balneologie - Servicii medicale noi asociate cu creșterea calității actului medical.	pe compartimentul de recuperare, medicină fizică și balneologie - Crește rata de utilizare a paturilor	crescute cu 10% - creșterea ratei de utilizare a paturilor
2. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare a bazei de tratament comună ambulatoriului integrat și compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie*	200.000 lei (BS + VP)	Trim I 2023	- Creșterea numărului de internări în compartimentul de recuperare, medicină fizică și balneologie - Creșterea valorii contractului cu CAS Mehedinți pentru ambulatoriu		
3. Dotarea bazei de tratamente a comp. de recuperare, medicină fizică și balneologie: Aparat terapie combinata 2 canale electroterapie, 1 canal ultrasunete – 23.000 lei; Baie de parafina și apa – 30.000 lei; Aparat terapie shokware radial – 80.000 lei	133.000 lei (BS)	Trim IV 2022	- Nivel de performanță crescut al spitalului.		
4. Înființarea unui post de fizioterapie în cadrul compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie și angajarea acestuia	-	Trim II 2022			

*|**Activitatea 2.** Având în vedere scara de acces comună pentru cabinetele din ambulatoriul integrat al spitalului și baza de tratament de la etajul 1 al ambulatoriului integrat, precum și greul acces al pacienților cronici spitalizați în cadrul compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie se impune relocarea în aripa stângă de la parterul ambulatoriului integrat al spitalului a bazei de tratament și mutarea următoarelor cabinet la etajul superior în spațiul rămas liber ca urmare a mutării bazei de tratament: cabinet ORL, cabinet medicină internă, cabinet psihiatrie, cabinet cardiologie. De asemenea spațiul destinat fișierului pentru siguranța în transporturi se va reloca la parter în aripa dreaptă creând-se o ușă de acces cu circuit separat din strada Carol Davila, iar prin locația din prezent se va realiza accesul din curtea spitalului al pacienților în cadrul bazei de tratamente pentru recuperare medicină fizică și balneologie.

Obiectiv 5. Dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor în Laboratorul de analize medicale prin realizarea circuitelor, extinderea și modernizarea spațiului și eficientizarea lui prin relocarea spațiului de recoltare

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Relocarea camerei de recoltare analize medicale și casieriei în curtea unității - containere modulare și racordare utilități (apa și canal)	64.000 lei (BS) 20.000 lei (VP)	Trim IV 2022	- Servicii medicale noi asociate cu creșterea calității actului medical.	- Număr de analize de laborator crescut; - Valoare contract CAS Mehedinți mai mare;	- Valoare contract cu CAS Mehedinți

2. Recompartimentare laborator analize medicale pentru realizare circuite*	50.000 lei (VP)	Trim IV 2022	- Creșterea numărului de analize efectuate, creșterea valorii contractului cu CAS Mehedinți, - Nivel de performanță crescut al laboratorului spitalului.	- Creștere adresabilitate laborator analize în special pentru persoane în vârstă al căror acces se realizează anevoios la etajul 2	crescută cu 20% - Număr de analize medicale efectuate mai mare cu 15% - creșterea numărului de analize acreditate RENAR
3. Scoatere la concurs post medic medicină de laborator vacant din 01.01.2022	-	Trim II 2022			
4. Scoatere la concurs post biolog vacant.	-	Trim II 2022			

* **Activitatea 2.** Ca urmare a relocării farmaciei aflată la etajul 2 al ambulatoriului integrat în anul 2021, spațiul destinat acesteia va fi alocat laboratorului de analize medicale care se va compartimenta corespunzător, creându-se circuit personalului ce deservește laboratorul și circuit pentru primire probe medicale recoltate atât în secțiile spitalului cât și în sala de recoltare creată în curtea unității. De asemenea compartimentarea se impune și ca urmare a creării în cadrul ambulatoriului a laboratorului de biologie moleculară dotat cu aparat PCR pentru determinarea infecției cu virusul SAS-COV-2

Obiectiv 6. Creșterea adresabilității și a performanței în cabinetele din ambulatoriul integrat prin relocarea lor și dotarea cu aparatură, precum și înființarea unui cabinet de Diabet zaharat, boli de nutriție și metabolice și angajarea unui medic.

Buget estimat: 120.000 lei (BS+VP)

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Relocare spațiul utilizat pentru fișierul circulației spre în curtea interioară, lângă casierie	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022	- Reabilitarea, modernizarea și facilitarea accesului în spațiul de funcționare a cabinetelor din cadrul ambulatoriului integrat - Îmbunătățirea satisfacției pacienților prin creșterea calității serviciilor în contextul asigurării condițiilor optime de activitate.	- creșterea gradului de adresabilitate - creșterea numărului de consultații efectuate - creșterea gradului de satisfacție a pacienților	- număr de externări crescut cu 10% - creșterea ratei de utilizare a paturilor - creșterea gradului de satisfacție a pacienților cu 10%
2. Relocare și modernizare cabinet ORL la etajul 1 al ambulatoriului integrat în spațiul actual utilizat de baza de tratamente pentru fizioterapie (băi galvanice și curenți)	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
3. Relocare și modernizare cabinet medicină internă la etajul 1 al ambulatoriului integrat în spațiul actual utilizat de baza de tratament pentru fizioterapie (sală masaj și combine electroterapie)	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
4. Relocare și modernizare cabinet psihiatrie la etajul 1 al ambulatoriului integrat în spațiul actual utilizat de cabinetul neurologie	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
5. Relocare și modernizare cabinet cardiologie la etajul 1 al ambulatoriului integrat în spațiul actual utilizat de baza de tratament pentru fizioterapie	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			

(sală parafină și aparat drenaj limfatic)					
6. Relocare și modernizare cabinet Psihiatrie la etajul 1 al ambulatoriului integrat în spațiul actual utilizat de cabinetul neurologie	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
7. Relocare și modernizare cabinet Neurologie la etajul 1 al ambulatoriului integrat în spațiul actual utilizat de cabinetul de fizioterapie	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
8. Completarea dotărilor din cabinetele din ambulatoriul integrat conform propunerilor din listele de investiții	250.000 lei (BS)	Trim IV 2022			

Obiectiv 7. Creșterea adresabilității și a performanței în cadrul Serviciilor oferite atât la cerere pentru Siguranța în Transporturi cît și pentru spitalizarea de zi prin dotarea cu echipamente specifice și relocarea spațiului – 40.000 lei

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Relocare 2 saloane pentru spitalizare de zi în incinta laboratorului de radiologie la parterul ambulatoriului integrat	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022	- Reabilitarea, modernizarea și facilitarea accesului pentru spațiul de funcționare a fișierului de siguranța circulației și asigurarea circuitelor funcționale specifice - Dezvoltare serviciilor pe acest segment și creșterea adresabilității Îmbunătățirea satisfacției pacienților prin creșterea calității serviciilor în contextul asigurării condițiilor optime de activitate.	- creșterea gradului de adresabilitate pentru realizarea fișelor auto, sau pentru siguranță în transporturi - creșterea veniturilor proprii - creșterea gradului de satisfacție a pacienților	- număr de fișe pentru siguranță în transporturi și fișe auto cu 10% - scăderea timpului pentru controalele medicale aferente siguranței în transporturi - creșterea veniturilor din această sursă cu 10%
2. Relocare și modernizare fișier siguranța circulației în corpul C2 din curtea spitalului lângă casierie unității	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
3. Completarea dotărilor din cabinetele din ambulatoriul integrat conform prevederilor legislative precum și a saloanelor de zi (cromatoscop, cabină audiometrie)	78.000 lei (BS)	Trim IV 2023			

Obiectiv 8. Îmbunătățirea serviciilor Laboratorului de imagistică medicală și radiologie prin funcționalizarea a două circuite separate și dotarea cu aparatură specifică

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Proiectare și realizarea relocării camerei de comandă aparat nou cu acces prin hol separat de intrare pacienți	30.000 lei (VP)	Trim IV 2022	- Servicii medicale noi asociate cu creșterea calității actului medical atât pentru pacienții internași cât și pentru cei cu bilete de trimitere - Nivel de performanță crescut al spitalului.	- Creșterea gradului de adresabilitate - Creșterea valorii contractului cu CAS Mehedinți	- număr de expuneri crescut cu 10% pe aceste secții - scăderea timpului pentru realizare radiografie - creșterea veniturilor
2. Proiectare și realizarea relocării camerei de comandă aparat vechi cu acces prin hol separat de intrare pacienți	30.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
3. Redimensionare cameră dezvoltare și utilizare ca spațiu depozitare și creare acces din hol principal	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
4. Achiziție aparat radiologie mobil -	300.000 lei (BS)	Trim IV 2023			
5. Achiziție aparat osteodensitometru ce va fi amplasat în locul aparatului vechi	200.000 lei (BS)	Trim IV 2024			
6. Dotarea spitalului cu sistem de comunicare și arhivare imagini (PACS)	200.000 lei (VP)	Trim VI 2023			

Obiectiv 9. Creșterea calității serviciilor hoteliere și a îngrijirilor în cadrul spitalului

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Demararea realizării documentației tehnice pentru identificarea unor soluții tehnice de extindere a clădirii spitalului care să remedieze deficiențe existente*	225.000 lei (VP) + 40.000 lei (BS)	Trim IV 2022	- Creșterea calității serviciilor din spital asociate cu spații modernizate și accesibile. - Nivel de performanță crescut al spitalului - Creșterea satisfacției pacienților și angajaților care utilizează spațiile	- Scad timpii de așteptare pentru consulturile medicale - Scad riscurile de cotațare a unor infecții intraspitalicești; - Crește gradul de satisfacție a angajaților - Crește gradul de satisfacție al pacienților	- creșterea cu 10% a satisfacției pacienților - creșterea cu 10% a satisfacției angajaților
2. Formarea continuă a personalului de îngrijire cu privire la standardele de nursing specifice fiecărui domeniu de activitate și a protocoalelor de implementare la nivelul secțiilor și compartimentelor spitalului	-	Permanent			
3. Schimbarea lenjeriei și a accesoriilor de pat uzate	15.000 lei (VP)	Trim IV 2022			

***Activitatea 1.** Demararea realizării documentației tehnice (studiu fezabilitate, DALI, proiect tehnic, studiu geotehnic, ridicare topografică, expertiză tehnică clădire spital) pentru identificarea unor soluții tehnice de extindere a clădirii spitalului care să remedieze următoarele deficiențe existente:

- respectarea ariei utile/pat,
- conformare în privința respectării ariei utile/pat conform OMS 914/2006,
- normarea corespunzătoare a grupurilor sanitare și cabinelor de duș,
- amenajarea ploscarelor în afara grupurilor sanitare,
- amenajarea blocului operator și a circuitelor funcționale și asigurarea ventilației corespunzătoare,
- amenajarea compartimentului de sterilizare conform prevederilor OMS 914/2006,
- asigurarea unor noi căi de acces pentru etajul 1 și 2,
- obținerea autorizației la incendiu

Buget estimat: - elaborare documentație tehnică: 160.000 lei (VP)

- ridicare topografică: 40.000 lei (BS)

- audit energetic: 20.000 lei (VP)

- expertiză tehnică construcții: 40.000 lei (VP)

- studiu geotehnic: 5.000 lei (VP)

Obiectiv 10. Reducerea riscului apariției infecțiilor nosocomiale

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Realizarea sistematică de igienizări ale saloanelor, grupurilor sanitare, bucătăriei și spălătoriei	30.000 (VP)/an	Permanent	- Prevenirea apariției infecțiilor nosocomiale	- Scade rata infecțiilor nosocomiale - Crește gradul de satisfacție a pacienților	- scade incidența infecțiilor nosocomiale - grad de satisfacție a pacienților crescut cu 10%
2. Instruirea continuă a personalului spitalului în domeniul prevenirii infecțiilor asociate asistenței medicale	-	Permanent	- Îmbunătățirea satisfacției pacienților prin creșterea calității serviciilor hoteliere.		

Obiectiv 11. Îmbunătățirea serviciilor tehnico-administrative, auxiliare și de suport

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Reabilitare sistem hidranți interiori spital conform normative ISU, montare separator grăsimi, montare instalație dozare hipoclorit pentru preepurare ape uzate.	73.000 lei (BS)	Trim III 2022	- Modernizarea și creșterea performanțelor serviciilor tehnico-administrative, auxiliare și de suport - Creșterea siguranței pacienților și a angajaților - Creșterea satisfacției	- creșterea gradului de satisfacției a angajaților - crește gradul de satisfacție a pacienților	- grad de satisfacție a angajaților crescut cu 10% - grad de satisfacție a pacienților crescut cu 5%
2. Relocare ghenă deșeuri menajere pentru eliberare platformă pe care se va amplasa casieria cu spațiu pentru depozitare, în vederea eliberării spațiului magaziei materialelor sanitare din farmaciei.	20.000 lei (VP)	Trim IV 2022			
3. Relocare spațiu destinat depozitării temporare a	10.000 lei	Trim IV 2022			

deșeurilor medicale din corpul C2 în chioșc metalic amplasat în parcare lângă gheana deșeuri menajere.	(VP)		angajaților și a pacienților		
4. Operaționalizare spațiu depozitare mansardă spital prin intrarea în legalitate privind construcția și conformare cerințe ISU în vederea utilizării ca spații depozitare de secția chirurgie generală și compartimentul cardiologie.	30.000 lei (VP)	Trim III 2023			
5. Asigurarea funcționării optime a instalațiilor și echipamentelor din spital prin realizarea activităților de mentenanță, service și verificări	10.000 lei/lună (VP)	Permanent			

Obiectiv 12. Creșterea calității serviciilor spitalului prin dezvoltarea profesională continuă a personalului

Activitatea	Buget estimat (sursa)	Termen	Rezultate așteptate	Monitorizare – indicatori	Evaluare indicatori
1. Construirea și implementarea planului anual de formare profesională a angajaților spitalului	-	P E R M A N E N T	- Dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților - Creșterea satisfacției angajaților și a pacienților - Creșterea calității serviciilor spitalului	- creșterea gradului de satisfacției a angajaților - crește gradul de satisfacție a pacienților	- numărul de activități de instruire realizate - numărul angajaților instruiți - grad de satisfacție a angajaților crescut cu 10% - grad de satisfacție a pacienților crescut cu 10%
2. Asigurarea dezvoltării competențelor personalului în domeniul managementului calității serviciilor specifice locului de muncă al fiecăruia	-				
3. Instruirea periodică a personalului în domeniul prevenirii și controlului infecțiilor nosocomiale	-				
4. Asigurarea instruirilor periodice a personalului în domeniile de sănătate și securitate în muncă, situații de urgență, managementul deșeurilor și domeniile specifice în funcție de nevoile și cerințele din diferitele sectoare de activitate	-				
5. Evaluarea implementării planului anual de formare profesională și evaluarea nevoilor de instruire a angajaților spitalului	-				
6. Facilitarea accesului angajaților la cărți, publicații și materiale documentare	-				

PROGRAMAREA ACTIVITĂȚILOR – GRAFIC GANTT ȘI PLAN DE ACȚIUNE

OBIECTIV / ACTIVITATE	GRAFIC GANTT				Resurse Financiare	Responsabil activitate
	2022	2023	2024	2025		
Obiectiv 1. Creșterea adresabilității și a performanței Secției Medicină internă prin dezvoltarea serviciilor de endoscopie digestivă prin înființarea unui compartiment cu 4 paturi, înființarea compartimentului de neurologie cu 3 paturi în cadrul secției medicină internă și completarea dotării cu aparatură specifică						
1. Modificare structură organizatorică și înființare compartiment endoscopie-colonoscopie	Trim III				-	- Comitet director, - Responsabil RUS - Compartiment Juridic
2. Amenajare spațiu și circuite cu destinație sală endoscopie în spital prin recompartimentare ușoară a spațiului și alocare saloane cu paturi aferente (femei-bărbați)	Trim IV				- Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Compartiment Achiziții - Șef serviciu administrativ
3. Completarea dotării cu aparatură specifică	Trim IV				- Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Medic șef secție
4. Perfecționarea profesională continuă a personalului în vederea utilizării echipamentelor performante noi din dotarea cabinetului.	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet director, - Responsabil RUS - Medic șef secție
Obiectiv 2. Creșterea adresabilității și a performanței Secției Chirurgie Generală prin reabilitarea blocului operator și refacere a circuitelor, precum și creșterea numărului de paturi ale compartimentului ORL de la 2 la 5 prin reducerea numărului de paturi ale secției de la 23 la 20.						
Proiectare și realizarea de lucrări de modernizare și compartimentări interioare la etajul 1 al clădirii spitalului			Trim IV		- Venituri proprii - Fonduri Europene	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Scoaterea la concurs a posturilor de medici vacante (medic primar chirurgie generală și medic specialist ATI)	Trim II				- Venituri proprii	- Comitet Director - Compartiment Juridic - Resurse umane
Perfecționarea profesională continuă a personalului	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet director, - Responsabil RUS - Medic șef secție
Obiectiv 3. Creșterea adresabilității și a performanței Compartimentului Cardiologie prin creșterea numărului de paturi cu 2, angajare încă unui medic și dotare cu aparatură performantă						
Modificare structură organizatorică și creșterea numărului de paturi ale compartimentului de cardiologie de la 10 la 12 paturi	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet director, - Responsabil RUS - Compartiment Juridic
Dotarea cabinetului din ambulatoriul integrat și a compartimentului cardiologie cu aparatură	Trim IV				- Venituri proprii - Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Medic șef secție

OBIECTIV / ACTIVITATE	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate
	2022	2023	2024	2025		
Scoaterea la concurs a postului de medic vacant	Trim II				- Venituri proprii	- Comitet director, - Responsabil RUS - Compartiment Juridic
Perfecționarea profesională continuă a personalului în vederea utilizării echipamentelor performante noi din dotarea cabinetului.	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet director, - Responsabil RUS - Medic șef secție
Obiectiv 4. Creșterea adresabilității și a performanței Compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie și a bazei de tratament prin crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice a bazei de tratament comună ambulatoriului integrat și modernizare spațiu spitalizare continuă						
Amenajare baie demisol - compartiment recuperare și creare salon cu intrare separată	Trim III				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare a bazei de tratament comună		Trim I			- Venituri proprii - Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Dotarea bazei de tratamente a comp. de recuperare, medicină fizică și balneologie	Trim IV				- Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Medic coordonat.
Înființarea unui post de fizioterapie în cadrul compartimentului de recuperare, medicină fizică și balneologie și angajarea acestuia	Trim II				-	- Comitet director, - Responsabil RUS - Compartiment Juridic
Obiectiv 5. Dezvoltarea și îmbunătățirea serviciilor în Laboratorul de analize medicale prin realizarea circuitelor, extinderea și modernizarea spațiului și eficientizarea lui prin relocarea spațiului de recoltare						
Relocarea camerei de recoltare analize medicale	Trim IV				- Venituri proprii - Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Recompartimentare laborator analize medicale pentru realizare circuite	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Organizare concurs post medic medicină de laborator vacant	Trim II				-	- Comitet director, - Responsabil RUS - Compartiment Juridic
Organizare concurs post biolog vacant.	Trim II				-	- Comitet director, - Responsabil RUS - Compartiment Juridic

OBIECTIV / ACTIVITATE	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate
	2022	2023	2024	2025		
Obiectiv 6. Creșterea adresabilității și a performanței în cabinetele din ambulatoriul integrat prin relocarea lor și dotarea cu aparatură, precum și înființarea unui cabinet de Diabet zaharat, boli de nutriție și metabolice și angajarea unui medic.						
Relocare spațiul utilizat pentru fișierul circulației spre în curtea interioară, lângă casierie	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare cabinet ORL la etajul 1 al ambulatoriului integrat		Trim I			- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare cabinet medicină internă la etajul 1		Trim I			- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare cabinet psihiatrie la etajul 1		Trim I			- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare cabinet cardiologie la etajul 1		Trim I			- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare cabinet psihologie la etajul 1		Trim I			- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare cabinet Neurologie la etajul 1		Trim I			- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Completarea dotărilor din cabinetele din ambulatoriul integrat		Trim IV			- Investiții Ministerul Transporturi lor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Consiliul medical
Obiectiv 7. Creșterea adresabilității și a performanței în cadrul Serviciilor oferite atât la cerere pentru Siguranța în Transporturi cți și pentru spitalizarea de zi prin dotarea cu echipamente specifice și relocarea spațiului						
Relocare 2 saloane pentru spitalizare de zi in incinta laboratorului de radiologie la parterul ambulatoriului integrat	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Relocare și modernizare fișier siguranța circulației în corpul C2 din curtea spitalului lângă casierie unității	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Șef serviciu administrativ
Completarea dotărilor din cabinetele din ambulatoriul integrat conform prevederilor legislative (cromoscop, cabină audiometrie)			Trim IV		- Investiții Ministerul Transporturi lor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Consiliul medical
Obiectiv 8. Îmbunătățirea serviciilor Laboratorului de imagistică medicală și radiologie prin funcționalizarea a două circuite separate și dotarea cu aparatură specifică						
Proiectare și realizarea relocării camerei de comandă aparat nou radiologie	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ

OBIECTIV / ACTIVITATE	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate
	2022	2023	2024	2025		
Proiectare și realizarea relocării camerei de comandă aparat vechi radiologie	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Redimensionare cameră dezvoltare și utilizare ca spațiu depozitare	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Achiziție aparat radiologie mobil		Trim IV			- Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Consiliul medical
Achiziție aparat osteodensitometru			Trim IV		- Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Consiliul medical
Dotarea spitalului cu sistem de comunicare și arhivare imagini (PACS)		Trim IV			- Investiții Ministerul Transporturilor	- Comitet Director - Birou Achiziții - Consiliul medical
Obiectiv 9. Creșterea calității serviciilor hoteliere și a îngrijirilor în cadrul spitalului						
Demararea realizării documentației tehnice pentru identificarea unor soluții tehnice de extindere a clădirii spitalului care să remedieze deficiențe existente	Trim IV				- Investiții Ministerul Transporturilor - Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Formarea continuă a personalului de îngrijire cu privire la standardele de nursing specifice fiecărui domeniu de activitate și a protocoalelor de implementare la nivelul secțiilor și compartimentelor spitalului	Permanent				-	- Comitet director, - Responsabil RUS - RMC
Schimbarea lenjeriei și a accesoriilor de pat uzate	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Asistente șefe
Obiectiv 10. Reducerea riscului apariției infecțiilor asociate asistenței medicale						
Realizarea sistematică de igienizări ale saloanelor, grupurilor sanitare, bucătăriei și spălătoriei	Permanent				- Venituri proprii	- CPIAAM - Asistente șefe - Șef serviciu administrativ
Instruirea continuă a personalului spitalului în domeniul prevenirii infecțiilor asociate asistenței medicale	Permanent				-	- CPIAAM, - Responsabil RUS - RMC
Obiectiv 11. Îmbunătățirea serviciilor tehnico-administrative, auxiliare și de suport						
Reabilitare sistem hidranți interiori spital conform normative ISU, montare separator grăsimi, montare	Trim III				- Investiții Ministerul	- Comitet Director - Birou Achiziții

OBIECTIV / ACTIVITATE	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Responsabil activitate
	2022	2023	2024	2025		
instalație dozare hipoclorit pentru preepurare ape uzate					Transporturi lor	- Șef serviciu administrativ
Relocare ghenă deșeuri menajere	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Relocare spațiu destinat depozitării temporare a deșeurilor medicale	Trim IV				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Operaționalizare spațiu depozitare mansardă spital		Trim IV			- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Asigurarea funcționării optime a instalațiilor și echipamentelor din spital	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Birou Achiziții - Șef serviciu administrativ
Obiectiv 12. Creșterea calității serviciilor spitalului prin dezvoltarea profesională continuă a personalului						
Construirea și implementarea planului anual de formare profesională a angajaților spitalului	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Responsabil RUS - RMC
Asigurarea dezvoltării competențelor personalului în domeniul managementului calității	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Responsabil RUS - RMC
Instruirea periodică a personalului în domeniul prevenirii și controlului infecțiilor nosocomiale	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Responsabil RUS - RMC
Asigurarea instruirilor periodice a personalului în domeniile de sănătate și securitate în muncă, situații de urgență, managementul deșeurilor și domeniile specifice în funcție de nevoile și cerințele din diferitele sectoare de activitate	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Responsabil RUS - RMC
Evaluarea implementării planului anual de formare profesională și evaluarea nevoilor de instruire a angajaților spitalului	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Responsabil RUS - RMC
Facilitarea accesului angajaților la cărți, publicații și materiale documentare	Permanent				- Venituri proprii	- Comitet Director - Responsabil RUS - RMC

CAPITOLUL VI. EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC

Evaluarea de etapă: Se va face prin analiza tuturor indicatorilor stabiliți, pe fiecare obiectiv in parte.

Periodicitate: trimestrial si anual

Documente emise: Raport de evaluare de etapă

Responsabil: Comitetul Director

Circuitul documentelor: raportul se prezinta Consiliului de Administrație

Revizuirea planului strategic: Se face în urma analizei rapoartelor de etapă, în cazul în care Comitetul Director propune modificarea sa, iar Consiliul de Administrație aprobă modificarea.

Documente emise: Plan strategic revizuit

Responsabil: Comitetul Director

Circuitul documentelor: Planul strategic se postează pe site-ul spitalului

Rezultate așteptate

Îngrijirile medicale de calitate sunt acele îngrijiri care satisfac nevoile reale ale pacientului, sunt disponibile și accesibile, răspund așteptărilor rezonabile ale pacientului.

În acest sens, rezultatele așteptate în ceea ce privește creșterea gradului de siguranță și satisfacția pacienților înseamnă dezvoltarea dimensiunilor calității în îngrijirile de sănătate: competența profesională, accesibilitatea, eficacitatea, eficiența, relațiile interpersonale, continuitatea, siguranța, infrastructura fizică și confortul, alegerea.

Indicatori evaluați

Evaluarea obiectivelor			
<i>Perspectiva pacientului - Indicatori de calitate a serviciilor</i>	<i>Perspectiva personalului - Indicatori evaluare personal:</i>	<i>Perspectiva proceduri interne - Indicatori de utilizare a serviciilor</i>	<i>Perspectiva financiară Indicatori economic-financiari</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Rata mortalității intra spitalicești; - Rata infecțiilor nosocomiale; - Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare; - Nr. reclamații/ plângeri primite de la pacienți privind calitatea serviciilor; - Proportia pacienților externați prin deces; - Rata pacienților reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare; - % pacienților internați și transferați către alte spitale; - % sugestii primite și rezolvate de la pacienți; - % reclamații rezolvate în favoarea pacienților; - Nr. chestionare de satisfacție realizate; - Nr. măsuri de îmbunătățire a activității luate. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rezultatele evaluării angajaților, ponderea angajaților ce au obținut calificativul „FB” sau „B” la evaluarea anuala a angajaților din totalul angajaților evaluați; - Evidența cursurilor de instruire și evaluarea eficacității instruirii și a competențelor personalului. - Atingerea obiectivelor individuale de performanță ale personalului angajat în proporție de 100% și introducerea lor în fișa de evaluare ca și criteriu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Durata medie de spitalizare (DMS); - Rata de utilizare a paturilor; Indicele de complexitate a cazurilor (ICM); - Nr. bolnavi externați; - Proportia pacienților internați din totalul pacienților prezentați la camera de garda; - Număr pacienții consultați în ambulatoriu; - % pacienții cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externați. 	<ul style="list-style-type: none"> - Execuția bugetara față de bugetul de cheltuieli aprobat; - % veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului; - % cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului; - % cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului; - Costul mediu pe zi de spitalizare.

Manager
Ec. Ungureanu Simion

