



# PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE

**2019 - 2023**

**Aprobat:**

**Președinte Consiliul de Administrație: *Bîlea Petrică***

**Primar UAT Oraș Măcin: *Văcaru Gheorghe***

**Manager Spital Orășenesc Măcin: *Dascălu Vasilica***



**Data: 01/04/2019**

# Cuprins

Introducere .....	4
Misiunea .....	4
Viziunea .....	4
Scopul.....	4
1. Descrierea situației actuale a Spitalului Orășenesc Măcin .....	6
1.1 Context național .....	6
1.2 Direcții strategice de acțiune propuse a se aplica la nivelul sistemului sanitar.....	7
1.3 Istoricul spitalului, contextul local .....	7
a) Mediul extern.....	7
b) Tipul și profilul Spitalului Orășenesc Măcin.....	8
1.4 Structura Spitalului Orășenesc Măcin .....	8
1.5 Resursele umane .....	9
2. Analiza <i>SWOT</i> a Spitalului Orășenesc Măcin.....	11
2.1 Specificul pieței de servicii din zona deservită .....	13
3. Analiza activității spitalului în perioada anului 2018.....	13
4. Identificarea problemelor prioritare .....	16
4.2 Probleme critice, cu impact asupra siguranței pacientului.....	16
4.3 Probleme critice medicale.....	16
4.4 Probleme critice nemedicale .....	17
5. Obiective pe termen scurt, mediu și lung .....	17
5.1 Obiective pe termen scurt .....	18
5.2 Obiective pe termen mediu .....	20
5.3 Obiective pe termen lung .....	21
6. Graficul GANTT privind realizarea obiectivelor.....	24
6.1 Obiective pe termen scurt .....	24
6.2 Obiective pe termen mediu .....	26
6.3 Obiective pe termen lung .....	27
7. Indicatori de performanță .....	29
8. Politici stabilite și angajamentele asumate pe diferite domenii .....	30
9. Anexe .....	31
Anexa 1. Politica de comunicare internă .....	32
Anexa 2. Politica de comunicare externă .....	33
Anexa 3. Politica / strategia de atragere de fonduri externe rambursabile și nerambursabile .....	34

Anexa 4. Politica bugetară.....	34
Anexa 5. Politica de promovare a serviciilor medicale furnizate .....	35
Anexa 6. Politica de investiții.....	36
Anexa 7. Politica de management a resurselor umane și comunicare intraorganizațională .....	36
Anexa 8. Politica de mediu.....	37
Anexa 9. Politica integrării organizaționale a noilor angajați .....	37
Anexa 10. Politica de recrutare și angajare .....	38
Anexa 11. Politica privind prevenirea și stingerea incendiilor .....	39
Anexa 12. Politica de calitate .....	39
Anexa 13. Politica de informare .....	40
Anexa 14. Politica managementului calității îngrijirilor .....	41
Anexa 15. Politica eficientizării serviciilor medicale .....	41
Anexa 16. Politica privind respectarea drepturilor pacientului, informarea și educarea lui.....	41
Anexa 17. Politica de gestionare a datelor pacientului pentru primirea și luarea în evidență a pacienților	42
Anexa 18. Politica privind accesul pacienților la sevcii.....	43
Anexa 19. Politica de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite.....	43
Anexa 20. Politica de gestionare a riscului generat de aparatele, instrumentele și dispozitivele medicale.	43
Anexa 21. Politica de gestionare a riscului pentru mediul fizic, intern și extern.....	44
Anexa 22. Politica de securitate și mentenanță a clădirilor, infrastructurii și instalațiilor .....	44
Anexa 23. Politica privind securitatea patrimoniului.....	44
Anexa 24. Politica de diminuare a riscului infecțios și epidemiologie al mediului spitalicesc .....	45
1. Controlul riscului infecțios bazat pe un plan anual sau multianual .....	45
2. Planul de control al infecțiilor asociate asistentei medicale conține monitorizarea epidemiologică...	45
3. Programul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale .....	46
Anexa 25. Politica de securitate transfuzională .....	47
Anexa 26. Politica de aprovizionare și utilizare a produselor sanguine.....	48
Anexa 27. Politica de păstrare a confidențialității .....	48
Anexa 28. Politica de pregătire a personalului .....	48
Anexa 29. Politica privind securitatea datelor .....	48
Anexa 30. Politica de prevenire a riscurilor clinice .....	49
Anexa 31. Politica de prevenire a discriminării în acordarea serviciilor medicale.....	49
Anexa 32. Politica de calitate și siguranță a alimentului.....	50
Anexa 33. Politica de prevenire a abuzului utilizării de analgezice.....	50
Anexa 34. Politica de colectare selectivă a deșeurilor reciclabile .....	51
Anexa 35. Politica de informare cu privire la impactul asigurării igienei în evoluția favorabilă a cazului.	51
Anexa 36. Politica de informare cu privire la sistemul de identificare al pacienților .....	52
Anexa 37. Planul de acțiuni pentru anul 2019 .....	53

## INTRODUCERE

„Cei mai buni pentru o viață mai bună” – lupta pentru viață, aceasta este misiunea noastră, a medicilor și a tuturor angajaților din *Spitalul Orășenesc Măcin*.

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

*Rensis Linkert*

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

*să fim cei mai buni pentru o viață mai bună*

**MISIUNEA** *Spitalului Orășenesc Măcin* este aceea de a furniza servicii medicale diversificate, de cea mai bună calitate, stabilirea unui diagnostic rapid și precis, investigații cu aparatură modernă și condiții bune de spitalizare având ca scop *satisfacerea cerintelor și nevoilor pacienților*.

**VIZIUNEA** conducerii *Spitalului Orășenesc Măcin* este ca unitatea spitalicească să fie percepută ca o entitate care prin politica și obiectivele sistemului de management al calității să inspire credibilitate, să crească gradul de satisfacție al pacienților noștri, să ajute la îmbunătățirea performanțelor serviciilor medicale prestate și la dezvoltarea echilibrată a relațiilor cu pacienții, cu angajații, cu furnizorii și cu organizația în ansamblu.

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

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

În scopul îndeplinirii misiunii unității noastre, ne propunem atingerea următoarelor **obiective strategice**:

- Îmbunătățirea continuă a calității actului medical printr-un sistem integrat care se referă atât la infrastructura de calitate, cât și la dezvoltarea permanentă a competențelor tuturor salariaților în general și a cadrelor medicale în special.

- Orientarea către pacient prin: creșterea încrederii acestora în serviciile *Spitalului Orășenesc Măcin*, atenție pe siguranța pacientului și pe dezvoltarea permanentă a gamei de servicii acordate.
- Demonstrarea calității serviciilor personalului nostru prin: angajamentul acestuia, prin creșterea gradului de integritate profesională, a gradului de competență, instruire și experiență a acestuia.
- Asigurarea cu consecvență a unui dialog deschis și pragmatic atât între personalul medical și pacient, cât și cu reprezentanții comunității.
- Obținerea satisfacției pacienților, a angajaților și a tuturor părților interesate prin calitatea serviciilor oferite.
- Conformarea cu cerințele legale aplicabile activității *Spitalului Orășenesc Măcin*.
- Implicarea fiecărui angajat în scopul aplicării politicii în domeniul calității prin inițiative, performanțe, responsabilitate și colaborare permanentă.

*Ca Manager al Spitalului Orășenesc Măcin mă angajez să:*

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

**Manager,**

***Vasilica DASCĂLU***

# **1. Descrierea situației actuale a Spitalului Orășenesc Măcin**

## **1.1 Context național**

Conform Strategiei naționale de sănătate 2014 - 2020 și a Planului de acțiuni pe perioada 2014 - 2020 pentru implementarea Strategiei naționale, aprobate prin Hotărârea nr. 1028/ 2014, Guvernul României își propune asigurarea și promovarea sănătății ca determinant cheie al unei dezvoltări durabile a societății românești, inclusiv din punct de vedere social, teritorial și economic, ca motor de progres și prosperitate al națiunii. Strategia este un instrument cadru menit să permită o articulare fermă la contextul european și a direcțiilor strategice formulate în „Strategia Europa 2020”. O inițiativă atât de amplă precum o nouă strategie de sănătate se bazează pe lucrul în echipă, atât la nivelul specialiștilor cât și la nivelul instituțiilor care colaborează și se coordonează pentru maximizarea rezultatelor.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- finanțarea din fondurile asigurărilor sociale de sănătate a serviciilor cost-eficace, cu respectarea metodologiei și procedurilor de „parcurs terapeutic” pentru cele mai frecvente 20 de patologii și asigurarea continuității îngrijirilor;
- diversificarea surselor de venituri pentru personalul medical din spitale în paralel cu diversificarea competențelor, atribuțiilor și responsabilităților personalului medical;
- implementarea unui sistem riguros de monitorizare a calității serviciilor și performanței;
- asigurarea controlului și transparenței cheltuielilor publice spitalicești, odată cu diversificarea surselor de finanțare a serviciilor spitalicești și a formelor de organizare juridică a spitalelor;
- elaborarea și implementarea de standarde de management spitalicesc pe tipuri și categorii de spitale pentru creșterea performanței managementului simultan cu creșterea rolului autorităților locale în sănătate prin procesul de descentralizare;
- creșterea accesului personalului la programe de perfecționare (a) în conformitate cu ghidurile de practică, protocoalele clinice și procedurile de „parcurs terapeutic”; (b) de planificare, administrare și management a unităților cu paturi;
- asigurarea finanțării țintite în cazul unor afecțiuni a căror tratament este costisitor și eficient cum ar fi cazurile de infarct, traumă, accidente vasculare cerebrale, etc.

**c)** Dezvoltarea capacității spitalelor de a oferi servicii în regim de spitalizare de zi și creșterea ponderii acestora în oferta de servicii.<sup>1</sup>

## **1.3 Istoricul spitalului, contextul local**

### **a) Mediul extern**

Orașul Măcin este situat la confluența unităților morfologice fluviul Dunărea cu Munții Măcinului, la altitudinea medie de 40 m, în vecinătatea Dunării Vechi la vest și a Munților Măcinului (Culmea Pricopanului) la est și nord-est.

Relieful orașului Măcin se compune din trei forme de relief principale: Munții Măcinului, câmpia marginală și Lunca Dunării. Are acces rutier dinspre Brăila (punctul de trecere cu bacul de

---

<sup>1</sup> Anexele nr. 1 și 2 la Hotărârea Guvernului nr. 1.028/2014 privind aprobarea Strategiei naționale de sănătate 2014 - 2020 și a Planului de acțiuni pe perioada 2014 - 2020 pentru implementarea Strategiei naționale, pag. 62-72.

la Smârdan), Galați (punctul de trecere cu bacul de la I.C. Brătianu), Tulcea (șoseaua E87) și Constanța.<sup>2</sup>

Majoritatea locuitorilor sunt români (84,55%). Principalele minorități sunt cele de romi (3,89%) și turci (2,35%). Pentru 8,57% din populație, apartenența etnică nu este cunoscută. Din punct de vedere confesional, majoritatea locuitorilor sunt ortodocși (88,43%), cu o minoritate de musulmani (2,51%). Pentru 8,54% din populație, nu este cunoscută apartenența confesională.

### ***b) Tipul și profilul Spitalului Orășenesc Măcin***

Spitalul Orășenesc Măcin se află în subordinea Consiliului Local Măcin, este unitate sanitară publică cu personalitate juridică, finanțată integral din venituri proprii din contractele încheiate prin sistemul de asigurări sociale de sănătate, Bugetul local și Bugetul Ministerului Sănătății. Spitalul furnizează servicii spitalicești din gama serviciilor de spitalizare continuă și spitalizare de zi, asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și prevenire a infecțiilor nosocomiale conform normelor aprobate de Ministerul Sănătății.

Raportat la volumul de activitate și dotare tehnică, Spitalul Orășenesc Măcin este clasificat în categoria a IV-a potrivit criteriilor O.M.S. nr. 566/2011, acreditat de către Comisia Națională de Acreditare a Spitalelor (CONAS) actual ANMCS în anul 2015.

Măcinul este centrul zonal care deservește majoritatea pacienților cu probleme medicale din zona orașului Măcin pe o rază de 37 de kilometri, respectiv un număr de 14 comune (25 de localități), cu un număr total de 35.838 de locuitori.

Conform datelor furnizate de ultimul recensământ (2011), orașul Măcin are un număr de 8.245 de locuitori, fapt care scoate în evidență că instituția de sănătate, deservește o populație de circa 44.083 de locuitori.

În unele situații, cazurile care se impun, sunt transferate către clinici de specialitate din Tulcea, Brăila, Galați, cazuri în care se colaborează cu Serviciul de Ambulanță Județean Tulcea, iar pentru transportul asistat medical de mare necesitate se colaborează cu SMURD.

Spitalul Orășenesc Măcin asigură de asemenea sprijin pentru acțiunile de prevenție și promovare a sănătății.

În conformitate cu Legea nr. 95/2006, Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 162/2008 și în baza Hotărârilor Consiliului Local Măcin, managementul asistenței medicale din cadrul Spitalul Orășenesc Măcin a fost transferat la autoritățile publice locale.

### ***1.4 Structura Spitalului Orășenesc Măcin***

Spitalul Orășenesc Măcin dispune de o structură complexă de specialități, dotare cu aparatură medicală performantă în ambulatoriul integrat, personal medical specializat, amplasament favorabil la intersecție de drumuri naționale și la o distanță de cca. 80 km. de reședința de județ și implicit de Spitalul Județean de Urgență Tulcea.

Spitalul Orășenesc Măcin urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației din zona arondată, realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, în slujba cetățeanului.

Spitalul este proprietatea publică a primăriei orașului Măcin și conform legii descentralizării, beneficiază de suportul logistic și financiar oferit de către aceasta. Activitatea spitalului se desfășoară în baza contractului de prestări servicii medicale încheiat cu C.J.A.S. Tulcea și a unui contract cu D.S.P. Tulcea.

---

<sup>2</sup> <http://www.wikipedia.org/wiki/Macin/Tulcea>.



Clădirea modernă cu o vechime de 35 de ani, are patru etaje (momentan funcționale numai trei etaje), este prevăzută cu trei lifturi, cinci compartimente de specialitate, spații destinate ambulatoriului spitalului și cameră de gardă ca unitate de primire urgențe, cu două linii de gardă aprobate.

Controlul spitalului este realizat de către Consiliul de Administrație, iar managementul este realizat de către Comitetul director din care fac parte Managerul, Directorul medical și Directorul financiar – contabil.

Îmbunătățirea structurii și organizării spitalului are ca scop asigurarea unei combinații cât mai raționale a resurselor deja existente (materiale, umane, financiare), stabilirea cu precizie a atribuțiilor și sarcinilor ce revin fiecăruia și constituirea cadrului structural care să permită manifestarea acelei ordini necesare desfășurării unor activități eficiente.

Structura spitalului aprobată prin ordinul Ministrului Sănătății nr. 867/2.06.2010, prevede 65 de paturi, acestea fiind distribuite pe compartimente, astfel:

- Compartiment medicină internă – 20 paturi;
- Compartiment chirurgie generală – 15 paturi;
- Compartiment obstetrică-ginecologie – 6 paturi;
- Compartiment neonatologie – 4 paturi;
- Compartiment pediatrie – 15 paturi (+ 5 paturi pentru însoțitori);
- Compartiment ATI – 5 paturi;
- Spitalizare de zi – 10 paturi;
- Cameră de gardă – primiri urgențe;
- UTS (aprobat conf. Adresă MS: NR. XL/A/5281 3 ,557311VVV 14490/6.1 0.2016);
- Bloc operator;
- Sterilizare
- Farmacie cu circuit închis;
- Laborator de analize medicale;
- Laborator radiologie și imagistică medicală;
- Compartiment statistică și evaluare medicală;
- Cabinet planning familial;
- Compartiment de supraveghere și control a infecțiilor nosocomiale;
- Dispensar TBC;
- Ambulatoriu integrat (reabilitat în baza proiectului *Modernizarea, reabilitarea și dotarea cu echipamente de specialitate a Ambulatoriului integrat al Spitalului Orășenesc Măcin - iunie 2015*);
- Compartiment tehnico-administrativ.
- Compartimente auxiliare;

### **1.5 Resursele umane**

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

Astăzi, o problemă acută o reprezintă deficitul de medici, deși preocupări în sensul atragerii tinerilor specialiști au existat. În acest sens se remarcă numărul mare de rezidenți care se află în anii de pregătire și nu-și pot aduce aportul la activitatea medicală solicitată în prezent. Spitalul are

angajați un număr de 17 de medici rezidenți care urmează să se prezinte la post în momentul definitivării pregătirii profesionale, însă datorită legislației în vigoare, mulți din cei sus numiți, au alte strategii de a-și dezvolta actul medical.

În sesiunea noiembrie 2018 de rezidentiat la nivelul Spitalului Orășenesc Măcin au fost publicate 4 posturi și s-au ocupat în totalitate, în următoarele specialități: Dermatovenerologie, Anatomie patologică, Recuperare, medicină fizică și balneologie și Igienă.

Dinamica personalului Spitalului Orășenesc Măcin la 31.12.2018, se prezintă conform tabelului de mai jos:

<i>Categoriile de personal</i>	<i>Existent</i>
Medici specialiști	<b>11</b>
Medici rezidenți	<b>17</b>
Farmacist	<b>1</b>
Biolog	<b>1</b>
Asistenți medicali	<b>46</b>
Statistician	<b>1</b>
Personal TESA	<b>11</b>
Personal auxiliar	<b>36</b>
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>

În domeniul resurselor umane se vor urmări obiectivele:

- creșterea gradului de ocupare a posturilor cu personal de specialitate, prin crearea condițiilor de viață și salariale pentru atragerea acestora;
- stabilirea unor politici stimulative pentru formarea și perfecționarea pregătirii profesionale a personalului;
- scoaterea la concurs și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante din cadrul spitalului.

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

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

## 2. Analiza SWOT a Spitalului Orășenesc Măcin

Misiunea principală a activității Spitalului Orășenesc Măcin o reprezintă creșterea capacității de a furniza servicii medicale de calitate. Viziunea și scopul urmărit este de a crea un cadru optim în vederea punerii la dispoziție a pacientului a unui pachet de servicii medicale, în centru fiind pacientul, îmbunătățirea stării lui de sănătate, satisfacția acestuia în condiții de calitate și eficiență economică.

Tabelul de mai jos reprezintă analiza SWOT a contextului socio-economico-sanitar actual din zona țintă și stă la baza elaborării Planului strategic de dezvoltare a Spitalului Orășenesc Măcin.

<i>Mediul intern</i>	
<i>Punte tari (S)</i>	<i>Puncte slabe (W)</i>
<i>S1.</i> Resursă umană bine pregătită, cu o etică profesională recunoscută, o autodisciplină liber consimțită, rezistență la stres;	<i>W1.</i> Număr insuficient de cadre medicale – medici, asistenți medicali și infirmiere;
<i>S2.</i> Disponibilitatea personalului în acordarea îngrijirilor medicale personalizate;	<i>W2.</i> Finanțare insuficientă în neconcordanță cu costurile reale ale actului medical;
<i>S3.</i> Unitate sanitară acreditată de către ANMCS în anul 2015;	<i>W3.</i> Lipsa unui sistem/program electronic integrat (în special în foile de observație), care să interconecteze toate serviciile medicale;
<i>S4.</i> Spitalul deține Autorizație de Securitate la Incendiu din septembrie 2018;	<i>W4.</i> Ponderea scăzută a veniturilor proprii;
<i>S5.</i> Unitatea spitalicească este certificată SR EN ISO 9001:2015 din decembrie 2018;	<i>W5.</i> Cheltuieli mari cu utilitățile;
<i>S6.</i> Spitalul este dotat cu sistem video de supraveghere la toate căile de acces;	<i>W6.</i> Îmbătrânirea personalului medical și lipsă de motivare și reținere a tinerilor medici și asistenți;
<i>S7.</i> Ambulatoriu de specialitate reabilitat și dotat cu echipamente de înaltă performanță, cu posibilitate de a atrage pacienții și de a oferi servicii integrate;	<i>W7.</i> Existența unui număr mare de persoane neasigurate;
<i>S8.</i> Dotare tehnică corespunzătoare;	<i>W8.</i> Legislație necorelată/neadaptată;
<i>S9.</i> Stația de Ambulanță în imediata apropiere a spitalului;	<i>W9.</i> Migrarea specialiștilor în străinătate.
<i>S10.</i> Adresabilitate crescută în regiune de N-V a județului Tulcea;	
<i>S11.</i> Existența Dispensarului TBC care preia	

<p>o parte din cazurile din județ;</p> <p><i>S12.</i> Clădirea și spațiile cu dotare tehnică edilitară bună;</p> <p><i>S13.</i> Facilități de acces pentru persoanele cu dizabilități;</p> <p><i>S14.</i> Indicatori cantitativi în creștere;</p> <p><i>S15.</i> Indicatori calitativi în creștere.</p>	
<p><b><i>Mediul extern</i></b></p>	
<p style="text-align: center;"><b><i>Oportunități (O)</i></b></p> <p><i>O1.</i> Implicarea autorităților locale prin aplicarea prevederilor OUG 48/2010, în realizarea unor proiecte de dezvoltare, inclusiv prin accesarea de fonduri europene nerambursabile;</p> <p><i>O2.</i> Dezvoltarea serviciilor în ambulatoriu;</p> <p><i>O3.</i> Amplasarea spitalului în zona centrală a Orașului Măcin;</p> <p><i>O4.</i> Suport financiar acordat familiilor cu venituri mici;</p> <p><i>O5.</i> Realizarea de parteneriate cu autorități și ONG-uri;</p> <p><i>O6.</i> Spitalizarea de zi – legislație benefică pentru finanțarea activității de tip <i>ambulatoriu</i> a spitalului;</p> <p><i>O7.</i> Atragerea unor surse externe de finanțate (sponsorizări);</p> <p><i>O8.</i> Adresabilitate crescută a unei comunități bine conturată.</p>	<p style="text-align: center;"><b><i>Amenințări (T)</i></b></p> <p><i>T1.</i> Creșterea costurilor asistenței medicale;</p> <p><i>T2.</i> Subfinanțarea activității medicale prin sistemul DRG;</p> <p><i>T3.</i> Creșterea prețurilor la utilități;</p> <p><i>T4.</i> Nivelul de trai scăzut, datorită ratei mari a șomajului. Posibilități reduse de utilizare a serviciilor de coplată;</p> <p><i>T5.</i> Erodarea infrastructurii privind alimentarea cu apă, precum, și producerea și distribuția agentului termic</p> <p><i>T6.</i> Instabilitatea legislativă;</p> <p><i>T7.</i> Tendința migrării corpului medical către sectorul privat și țările UE;</p> <p><i>T8.</i> Politica de personal dictată uneori de restricții legislative;</p> <p><i>T9.</i> Nedecontarea serviciilor medicale de către CJAS a serviciilor medicale realizate peste valoarea contractată;</p> <p><i>T10.</i> Perspectiva asigurărilor private de sănătate.</p>

## 2.1 Specificul pieței de servicii din zona deservită

Sistemul de sănătate din județul Tulcea, respectiv din zona orașului Măcin, prezintă în mod similar celorlalte județe din România probleme ce derivă din politicile naționale: lipsa personalului medical (medici) cauzată de migrația acestora în țări din Uniunea Europeană, subfinanțarea sistemului sanitar, bariere legislative.

Medicina primară se confruntă și ea cu aceleași probleme, iar infrastructura rutieră îngreunează accesul la servicii medicale pentru populația din zona rurală.

Sistemul medical privat la nivelul orașului Măcin nu este dezvoltat, iar servicii conexe și îngrijiri la domiciliu nu există la nivelul județului nostru.

Populația din zona deservită este o populație îmbătrânită (datorită mai multor factori demografici, cum ar fi: scăderea natalității, migrarea tinerilor în străinătate), cu multe comorbidități, mulți din ei fără asigurări sociale de sănătate. De asemenea, luam în calcul și nivelul educațional în general mediu în această zonă și cunoștințe extrem de scăzute a populației despre stilul de viață sănătos și profilactic.

În strategia de dezvoltare voi încerca să tind spre o mai bună înțelegere și conștientizare la nivel de individ a principalelor determinanți ai bolilor, dar și ai rolului și responsabilității fiecărei persoane a adopta comportamente sănătoase. Măsurile cu caracter preventiv ce se impun pentru a putea contribui la menținerea stării de sănătate a membrilor comunității și implicit a capacității și productivității societății în ansamblul ei.

## 3. Analiza activității spitalului în perioada anului 2018

Pentru a se înțelege mai bine activitatea Spitalului Orășenesc Măcin în perioada anului 2018, voi prezenta structurat pe compartimente, în tabelul de mai jos:

Locația	Activitatea	Mediu urban	Mediu rural	Total prezentări
Camera de gardă	Prezentări cameră de gardă	2998	3102	<b>6100</b>
	Internați	192	945	<b>1137</b>
	Trimiși către alte spitale	203	507	<b>710</b>
	Tratamente	257	821	<b>1078</b>
	Intervenții chirurgicale	113	578	<b>691</b>
	EKG	226	240	<b>466</b>
Chirurgie	Intervenții chirurgicale mari	385		<b>743</b>
	Mici intervenții chirurgicale	358		
Spitalizare de zi	Staționare de zi/secții	1485		<b>2563</b>
	Camera de gardă	1078		

<b>Chirurgie și Interne</b>	EKG	397	623	<b>1020</b>
	ECO - grafii	251	424	<b>675</b>
	Radiografii	386	551	<b>937</b>

Se cunoaște faptul că în timpul desfășurării activității în spital, în anul 2018 s-a înregistrat 1 deces, astfel că rata mortalității pe an a fost de 0,04 %.

În perioada de referință, au fost internați 2286 de pacienți, cu 14292 zile de spitalizare, și s-a înregistrat un număr de 2.290 de externări. Din analizele efectuate, a rezultat că 59% din pacienți sunt din mediul rural.

În cadrul spitalului, ca urmare a analizei ratei de utilizare a paturilor (57,42%) și a duratei medii de spitalizare (5,85 zile), s-au planificat serviciile spitalicești, astfel încât acestea să fie furnizate în concordanță cu nevoile existente și cererea de servicii medicale.

### MORBIDITATEA SPITALIZATĂ 2018

Semestrul	Cod diagnostic principal	Diagnostic principal	Nr. total cazuri	Nr. cazuri transferate la alte unități medicale	Durata medie de spitalizare/diagnostic
S1	I3081	Tulburari nechirurgicale ale coloanei cu CC	216	2	7,30
S2	I3081	Tulburari nechirurgicale ale coloanei cu CC	169	1	7,22
S1	E3152	Boala interstitiala pulmonara cu CC severe	115	5	5,87
S2	E3152	Boala interstitiala pulmonara cu CC severe	75	3	5,78
S1	H3051	Tulburari ale tractului biliar cu CC	73	2	6,01
S2	H3051	Tulburari ale tractului biliar cu CC	48	1	5,49
S2	O3051	Internare prenatala si pentru alte probleme obstetrice	47		3,70
S2	T3051	Alte boli infectioase sau parazitare cu CC catastrofale sau severe	38		6,21
S2	G3061	Ocluzie intestinala cu CC	36		5,44
S1	T3051	Alte boli infectioase sau parazitare cu CC catastrofale sau severe	36		6,20
S2	G3091	Gastroenterita varsta < 10 anicu CC	36	3	3,93
S1	G3061	Ocluzie intestinala cu CC	34	1	5,10
S1	O3051	Internare prenatala si pentru alte probleme obstetrice	33		3,34
S2	L3043	Infectii ale rinichiului si tractului urinar varsta <70 fara CC catastrofale sau severe	31		5,13
S1	E3061	Boala cronica obstructiva a cailor respiratorii cu CC catastrofale sau severe	31	1	9,14
S2	L3043	Infectii ale rinichiului si tractului urinar <70 fara CC catastrofale sau severe	31	5	5,13
S1	L3043	Infectii ale rinichiului si tractului urinar varsta <70 fara CC catastrofale sau severe	29	1	5,57
S1	L3043	Infectii ale rinichiului si tractului urinar <70 fara CC catastrofale sau severe	29		5,57
S2	P3083	Nounascut, greutate la internare >2499g fara procedura semnificativa in sala de operatii, cu alte probleme	27	1	4,40
S1	G3081	Esofagita, gastroenterita si diverse tulburari ale sistemului digestiv varsta >9 ani cu CC catastrofale/severe	27	1	3,95
S1	I3082	Tulburari nechirurgicale ale coloanei fara CC	25		6,41
S1	J1083	Proceduri ale membrelor inferioare cu ulcer / celulita fara CC catastrofale fara grefa de piele / lambou de reparare	25		6,28
S1	G1042	Aderente peritoniale varsta >49 sau cu CC	25		5,80
S2	O1021	Nastere vaginala cu proceduri in sala de operatii cu CC catastrofale sau severe	24		4,97

S2	G3081	Esofagita, gastroenterita si diverse tulburari ale sistemului digestiv varsta >9 ani cu CC catastrofale/severe	24	3	3,82
S1	O1021	Nastere vaginala cu proceduri in sala de operatii cu CC catastrofale sau severe	23		5,58
S2	G1042	Aderente periatoniale varsta >49 sau cu CC	21		5,42
S1	J1041	Alta grefa a pielii si sau proceduri de debridare cu CC catastrofale sau severe	21		7,05
S1	P3083	Nounascut, greutate la internare >2499g fara procedura semnificativa in sala de operatii, cu alte probleme	21		4,61
S2	J1083	Proceduri ale membrelor inferioare cu ulcer / celulita fara CC catastrofale fara grefa de piele / lambou de reparare	19	2	6,69
S2	J1081	Proceduri ale membrelor inferioare cu ulcer/celulita cu CC catastrofale	18		7,57
S2	E3061	Boala cronica obstructiva a cailor respiratorii cu CC catastrofale sau severe	15		8,41
S2	N3020	Infectii , sistem reproductiv feminin	15	2	4,30
S1	F3081	Hipertensiune cu CC	15		6,05
S2	I3082	Tulburari nechirurgicale ale coloanei fara CC	13		6,39
S1	G3091	Gastroenterita varsta < 10 anicu CC	13	2	3,17
S2	J1041	Alta grefa a pielii si sau proceduri de debridare cu CC catastrofale sau severe	12		6,57
S2	L3042	Infectii ale rinichiului si tractului urinar varsta >69 sau cu CC severe	12		5,21
S2	N3031	Tulburari menstruale si alte tulburari ale sistemului genital feminin cu CC	11		3,69
S1	L3042	Infectii ale rinichiului si tractului urinar varsta >69 sau cu CC severe	11	1	4,85
S2	D3041	Otita medie si infectie a cailor respiratorii superioare cu CC	10		6,40
S1	E3031	Infectii respiratorii / inflamatii cu CC catastrofale	10		11,21
S2	E3031	Infectii respiratorii / inflamatii cu CC catastrofale	10	3	9,46
S2	G1041	Aderente periatoniale varsta >49 cu CC	9		8,67
S1	J1081	Proceduri ale membrelor inferioare cu ulcer/celulita cu CC catastrofale	9		5,72
S2	E3032	Infectii respiratorii / inflamatii cu CC severe sau moderate	8		6,42
S1	E3032	Infectii respiratorii / inflamatii cu CC severe sau moderate	8	2	8,38
S1	F3061	Tulburari vasculare periferice cu CC catastrofale sau severe	8		6,54
S1	N3020	Infectii , sistem reproductiv feminin	8		4,29
S1	E3153	Boala interstitiala pulmonara fara CC catastrofale sau severe	7	3	5,13
S2	F3041	Tromboza venoasa cu CC catastrofale sau severe	7		5,00
S1	N3031	Tulburari menstruale si alte tulburari ale sistemului genital feminin cu CC	7		4,20
S2	E3153	Boala interstitiala pulmonara fara CC catastrofale sau severe	6	3	5,50
S1	G1041	Aderente periatoniale varsta >49 cu CC	6		9,39
S1	F3041	Tromboza venoasa cu CC catastrofale sau severe	6		6,30
S2	E3050	Edem pulmonar si insuficienta respiratorie	6		4,22
S1	E3050	Edem pulmonar si insuficienta respiratorie	6	1	3,44
S1	F3032	Insuficienta cardiaca si soc fara CC catastrofale	5	3	7,89
S1	D3041	Otita medie si infectie a cailor respiratorii superioare cu CC	5		5,17
S2	F3061	Tulburari vasculare periferice cu CC catastrofale sau severe	4		7,80
S1	G3071	Durere abdominala sau adenita mezenterica cu CC	4		5,17
S2	D3042	Otita medie si infectie a cailor respiratorii superioare fara CC	4		4,75
S1	O1012	Nastere prin cezariana cu CC severe	3	1	6,75
S2	F3032	Insuficienta cardiaca si soc fara CC catastrofale	2	1	7,00
S2	O1012	Nastere prin cezariana cu CC severe	2		6,00
S2	N1040	Histerectomie pentru stare nemaligna	2		7,00
S2	G3071	Durere abdominala sau adenita mezenterica cu CC	2		5,60
S1	N1040	Histerectomie pentru stare nemaligna	1		8,00
S1	D3042	Otita medie si infectie a cailor respiratorii superioare fara CC	1		4,56

Notă: S1 – semestrul I și S2 – semestrul al II-lea

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

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

- a) asigurarea condițiilor hoteliere optime pentru pacienții internați și confortului termic sunt deficitare;
- b) gradul ridicat de uzură fizică a lifturilor atentează la siguranța pacienților, aparținătorilor și personalului angajat;
- c) aparatura uzată tehnic și moral reduce precizia rezultatelor investigațiilor radiologice și doza mare de radiații la care este expus pacientul;
- d) siguranța pacientului pe perioada primirii îngrijirilor medicale în spital;
- e) lipsa unui sistem propriu de pregătire a personalului cu potențial la standardele de competență cerute de tehnologiile noi, orientat cu prioritate pe siguranța pacientului;

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

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

Spitalul Orășenesc Măcin se confruntă cu o serie de probleme din care menționăm:

- existența unor clădiri vechi de 35 de ani, perioadă de timp în care nu s-au efectuat decât lucrări de mică importanță de întreținere curentă;
- saloane mari fără grup sanitar propriu, așa după cum o cer normele de autorizare a funcționării;
- este necesară reabilitarea termică pentru un consum redus de energie;
- este necesară o reorganizare a întregii incinte și crearea unor fluxuri funcționale corecte;

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

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

#### **4.3 Probleme critice medicale**

a) Politica dusă de Ministerul Sănătății și Casa Națională de Asigurări de Sănătate ce reduce anual un număr de paturi din finanțare, creează mari probleme bugetului spitalului. Structura se menține conform Ordinului Ministerului Sănătății, iar paturile finanțate, se reduc existând probleme și în raportarea statistică. Cu alte cuvinte, numărul de bolnavi care solicită serviciile noastre rămâne



aproximativ același (sau poate în creștere), dar numărul bolnavilor deconțați scade, urmând ca spitalul să facă eforturi financiare suplimentare. În acest moment, ar trebui să intervină Consiliul Local al orașului Măcin cu sume care să asigure plata cheltuielilor utilităților sau, măcar o parte din ele;

**b)** Dotarea laboratorului de radiologie și imagistică medicală cu un echipament radiografie digitală, întrucât cel existent datează din anul 1992;

**c)** Modernizarea stației centrale de sterilizare.

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

**a)** Mobilier vechi și inadecvat în saloane și birouri;

**b)** Înlocuirea tâmplăriei vechi din lemn, cu tâmplărie de PVC cu geam termopan;

**c)** Optimizarea condițiilor hoteliere;

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

Obiectivele de dezvoltare ale Spitalului Orășenesc Măcin au fost stabilite pe termen scurt, mediu și lung și ierarhizate în funcție de importanța acestora. Obiectivele au fost stabilite pentru a veni în întâmpinarea comunității din zona orașului Măcin, precum și a zonei învecinate deservite de către spitalul nostru.

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

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

De asemenea, obiectivele stabilite permit planificarea investițiilor în concordanță cu nevoile comunității deservite (cca. 44.000 locuitori) nevoi care motivează investițiile viitoare.

Obiectivele stabilite pe termen scurt, mediu și lung vor avea ca scop:

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

### 5.1 Obiective pe termen scurt (0 luni – 1 an)<sup>3</sup>

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Costuri (RON – TVA inclus)	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare monitoare supraveghere pacienți – compartiment ATI (5 buc)	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Ec. Filip Mihaela	90.500	1 an	Număr de pacienți spitalizați, monitorizați/lună
	Achiziționare mese de naștere – sală naștere septică (1 buc.) și sală naștere aseptică (1 buc.)	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Manager – Dascălu Vasilica	26.000	1 an	Număr de paciente/lună
	Achiziționare de incubator nou-născuți – compartiment neonatologie (1 buc.)	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Manager – Dascălu Vasilica	65.000	1 an	Număr nou-născuți/lună
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.	Dr. Naca Andreea - Carmen	10.000	1 an	Număr de competențe noi obținute; Număr de asistenți medicali care vor obține noi competențe.
	Organizarea unor cursuri interne pe parte medicală	Identificarea temelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Identificarea lectorului; Organizarea cursului intern; Participarea personalului la cursurile interne	Dr. Naca Andreea - Carmen	4.000	1 an	Număr de cursuri interne organizate/an; Număr de participanți/an; Număr de teme abordate.

<sup>3</sup> Date suplimentare cu privire la obiectivele pe termen scurt se regăsesc în **Anexa nr. 37 – Planul de acțiuni pentru anul 2019**

Dezvoltarea serviciilor oferite	Reamenajarea și dotarea cabinetului de cardiologie din ambulatoriu	Asigurarea spațiului necesar și amenajarea acestuia; Angajarea de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparaturii medicale necesare; Organizarea spațiului și a activității; Contractarea de servicii cu CJAS Tulcea.	Dr. Naca Andreea - Carmen	12.000	1 an	Număr de pacienți consultați/lună; Număr mediu de consultații/medic în ambulatoriu/an
	Dezvoltarea serviciilor de recuperare fizică și balneologie	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațiului necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și aparaturii medicale necesare; Organizarea spațiului și a activității.	Manager – Dascălu Vasilica	9.000	1 an	Număr de pacienți/lună care vor beneficia de aceste proceduri de recuperare; Venituri realizate/lună
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate caile de acces ale spitalului.	Cerere de ofertă financiară și tehnică; Achiziționare echipamente; Montaj echipamente; Punere în funcțiune echipamente; Instruire personal; Autorizare sistem - IPJ Tulcea	Administrator – Anton Mircea	20.000	1 an	Număr camere de supraveghere/căi de acces; Monitorizarea perimetrului instituției.
	Modernizarea și dotarea stației centrale de sterilizare	Organizarea procedurii de achiziție; Semnarea contractului; Realizarea lucrărilor de amenajare; Recepționarea lucrării; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea echipamentului.	Ec. Filip Mihaela	700.000	1 an	Număr truse sterilizate/zi; Număr truse sterilizate/timp estimat/lună Venituri realizate/lună;

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

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Costuri (RON – TVA inclus)	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare aparat radiologie digital	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Punerea în funcțiune; Obținerea autorizațiilor CNCAN; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Ec. Filip Mihaela	1.570.000	2 ani	Număr de pacienți/lună care vor efectua examene radiologice.
	Achiziționare aparat de anestezie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.	Manager – Dascălu Vasilica	193.000	2 ani	Număr de pacienți cu intervenții chirurgicale/lună
Îmbunătățirea resurselor umane	Constituirea corpului de audit clinic al spitalului	Identificarea cursurilor acreditate pentru auditor clinic; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evanuarea numărului de persoane interesate și a postului; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Emiterea de către manager a deciziei privind constituirea corpului de auditori clinic al spitalului.	Dr. Naca Andreea - Carmen	8.000	2 ani	Număr de persoane care vor face parte din corpul auditorilor clinici ai spitalului; Număr de certificate de specializare în domeniul auditului clinic obținute de către angajați.
Dezvoltarea serviciilor oferite	Dezvoltarea serviciilor de chirurgie ortopedică	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațiului necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparaturii medicale necesare;	Dr. Naca Andreea - Carmen	80.000	3 ani	Nr de paturi alocate prin schimbarea structurii; Nr. de m <sup>2</sup> alocați activității prin reorganizarea spațiului; Nr. de pacienți internați/an.

Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Reacreditarea unității sanitare conform standardelor ANMCS	Pregătirea spitalului conform indicatorilor de reacreditare aplicabili; Desfășurarea vizitei/auditului de reacreditare; Obținerea Certificatului de Reacreditare.	Comitet director; Birou Managementul Calității	80.000	2 ani	Număr indicatori de reacreditare aplicabili și care sunt îndepliniți de către spital; Număr indicatori de reacreditare aplicabili, dar care nu pot fi îndepliniți de spital; Număr de indicatori de reacreditare neaplicabili spitalului; Număr de documente nou-create pentru a îndeplini indicatorii de reacreditare aplicabili
---	--	---	---	--------	-------	--

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

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	Responsabil	Costuri (RON – TVA inclus)	Termen de implementare	Indicatori de evaluare
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare analizor biochimie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea echipamentelor.	Comitet director	95.000	4 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de aceste investigații.
	Achiziționare linie imunologie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea echipamentelor.	Comitet director	240.000	4 ani	Număr de pacienți/lunăcare vor beneficia de aceste investigații.
	Acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale	Întocmirea documentației și obținerea autorizației RENAR; Promovarea noului serviciu furnizat; Contractare servicii paraclinice cu CJAS Tulcea.	Comitet director	20.000	4 ani	Autorizația RENAR obținută; Minimizarea riscurilor; Creșterea veniturilor; Gradul de satisfacție al pacienților investigați.

Îmbunătățirea resurselor umane	Cursuri de perfecționare pentru asistente medicale și medici	Identificarea cursurilor de perfecționare; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evaluarea numărului de persoane interesate și a costurilor; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Centralizarea diplomelor/certificatelor obținute.	Manager – Dascălu Vasilica	20.000	4 ani	Număr certificate de participare/diplome de participare; Număr credite obținute
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reabilitarea și modernizarea Camerei de gardă și a Compartimentului de Medicină internă*	Întocmirea documentației; Implementarea proiectului; Modificarea cu caracter temporar a circuitelor; Amenajarea cabinetelor medicale și a saloanelor; Obținerea avizelor de funcționare;	Comitet director; Echipa de proiect	2.640.000	3 ani	Număr de pacienți spitalizați/lună; Număr de consultații în camera de gardă/lună.
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite.	Accesarea fondurilor prin proiectul POR (2014 - 2020): Axa prioritară 3 - Sprijinirea tranziției către o economie cu emisii scăzute de carbon, Prioritatea de investiții 3.1 - Sprijinirea eficienței energetice, a gestionării inteligente a energiei și a	Instalarea unor sisteme alternative de producere a energiei electrice cu panouri fotovoltaice, să asigure cel puțin 10% din energia pentru consum propriu; Va fi reparat acoperișul, inclusiv sistemul de colectare și evacuare a apelor pluviale; Refacerea finisajelor interioare în zonele de intervenție; Repararea trotuarelor de protecție; Montarea de lifturi noi, inclusiv lucrări specifice necesare obținerii avizului ISCIR; Lucrări de înlocuire a tâmplăriei exterioare.	Comitet director; Echipa de proiect	17.000.000	4 ani	Număr de pacienți internați/an care vor beneficia de aceste facilități; Număr m <sup>2</sup> încălziți; Reducerea costurilor cu utilitățile.

	utilizării energiei din surse regenerabile în infrastructurile publice inclusiv în clădirile publice, în colaborare cu administrația locală; **.					
--	---	--	--	--	--	--

**Notă:** \*), \*\*) – investiții realizate prin proiecte de finanțare europeană cu cofinanțări UAT Oraș Măcin

## 6. Graficul GANTT privind realizarea obiectivelor

### 6.1 Obiective pe termen scurt – grafic GANTT

Obiective specifice	Acțiuni	Etapе necesare pentru realizarea acțiunii	2019			
			Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare monitoare supraveghere pacienți – compartiment ATI (5 buc)	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.				
	Achiziționare mese de naștere – sală naștere septică (1 buc.) și sală naștere aseptică (1 buc.)	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.				
	Achiziționare de incubator nou-născuți – compartiment neonatologie (1 buc.)	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.				
Îmbunătățirea resurselor umane	Extinderea competențelor medicale pentru asistenți medicali	Identificare competențelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Obținerea competenței.				
	Organizarea unor cursuri interne pe parte medicală	Identificarea temelor de interes pentru unitate și pentru personal; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Identificarea lectorului; Organizarea cursului intern; Participarea personalului la cursurile interne.				
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reamenajarea și dotarea cabinetului de cardiologie din ambulatoriu	Asigurarea spațiului necesar și amenajarea acestuia; Angajarea de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparaturii medicale necesare; Organizarea spațiului și a activității; Contractarea de servicii cu CJAS Tulcea.				



	Dezvoltarea serviciilor de recuperare fizică și balneologie	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațiului necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și aparaturii medicale necesare; Organizarea spațiului și a activității.				
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate caile de acces ale spitalului.	Cerere de ofertă financiară și tehnică; Achiziționare echipamente; Montaj echipamente; Punere în funcțiune echipamente; Instruire personal; Autorizare sistem - IPJ Tulcea				
	Modernizarea și dotarea stației centrale de sterilizare	Organizarea procedurii de achiziție; Semnarea contractului; Realizarea lucrărilor de amenajare; Recepționarea lucrării; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea echipamentului.				

## 6.2 Obiective pe termen mediu – grafic GANTT

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	2020	2021	2022
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare aparat radiologie digital	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Punerea în funcțiune; Obținerea autorizațiilor CNCAN; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.			
	Achiziționare aparat de anestezie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea monitoarelor.			
Îmbunătățirea resurselor umane	Constituirea corpului de audit clinic al spitalului	Identificarea cursurilor acreditate pentru auditor clinic; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evanuarea numărului de persoane interesate și a postului; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Emiterea de către manager a deciziei privind constituirea corpului de auditori clinic al spitalului.			
Dezvoltarea serviciilor oferite	Dezvoltarea serviciilor de chirurgie ortopedică	Întocmirea documentației și obținerea aprobărilor necesare; Asigurarea spațiului necesar și amenajarea acestuia; Angajare de personal calificat; Achiziția dotărilor și a aparaturii medicale necesare;			
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite	Reacreditarea unității sanitare conform standardelor ANMCS	Pregătirea spitalului conform indicatorilor de reacreditare aplicabili; Desfășurarea vizitei/auditului de reacreditare; Obținerea Certificatului de Reacreditare.			

### 6.3 Obiective pe termen lung – grafic GANTT

Obiective specifice	Acțiuni	Etape necesare pentru realizarea acțiunii	2020	2021	2022	2023
Îmbunătățirea infrastructurii medicale	Achiziționare analizor biochimie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea echipamentelor.				
	Achiziționare linie imunologie	Organizarea procedurii de achiziție; Montarea și punerea în funcțiune; Instruirea personalului privind utilizarea; Utilizarea echipamentelor.				
	Accreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale	Întocmirea documentației și obținerea autorizației RENAR; Promovarea noului serviciu furnizat; Contractare servicii paraclinice cu CJAS Tulcea.				
Îmbunătățirea resurselor umane	Cursuri de perfecționare pentru asistente medicale și medici	Identificarea cursurilor de perfecționare; Identificarea personalului țintă; Anunțarea personalului țintă; Evaluarea numărului de persoane interesate și a costurilor; Aprobarea finanțării din surse proprii; Participarea personalului la cursuri; Centralizarea diplomelor/certificatelor obținute.				
Dezvoltarea serviciilor oferite	Reabilitarea și modernizarea Camerei de gardă și a Compatimentului de Medicină internă	Întocmirea documentației; Implementarea proiectului; Modificarea cu caracter temporar a circuitelor; Amenajarea cabinetelor medicale și a saloanelor; Obținerea avizelor de funcționare;				
Îmbunătățirea calității serviciilor oferite.	Accesarea fondurilor prin proiectul POR (2014 - 2020): Axa prioritară 3 - Sprijinirea tranziției către o economie cu emisii scăzute de carbon,	Instalarea unor sisteme alternative de producere a energiei electrice cu panouri fotovoltaice, să asigure cel puțin 10% din energia pentru consum propriu; Va fi reparat acoperișul, inclusiv sistemul de colectare și evacuare a apelor pluviale; Refacerea finisajelor interioare în zonele de intervenție; Repararea trotuarelor de protecție; Montarea de lifturi noi, inclusiv lucrări specifice necesare				

	<p>Prioritatea de investiții 3.1 -Sprijinirea eficienței energetice, a gestionării inteligente a energiei și a utilizării energiei din surse regenerabile în infrastructurile publice inclusiv în clădirile publice, în colaborare cu administrația locală;</p>	<p>obținerii avizului ISCIR; Lucrări de înlocuire a tâmplăriei exterioare.</p>				
--	---	--	--	--	--	--

## 7. *Indicatori de performanță*

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

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

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

**Indicatorul de performanță** arată limitele de performanță așteptate.

Indicatorii stabiliți de către Spitalul Orășenesc Măcin sunt următorii:

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

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

### **b. *Indicatori de utilizare a serviciilor:***

1. Numărul de bolnavi externați pe spital;
2. Durata medie de spitalizare pe spital ;
3. Rata de utilizare a paturilor pe spital ;
4. Indicele de complexitate a cazurilor pe spital;
5. Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale.

### **c. *Indicatori economico - financiari:***

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

### **d. *Indicatori de calitate:***

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

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

Măsurarea performanței este o necesitate pentru susținerea sistemului de management al performanței, facilitând înțelegerea, gestionarea și îmbunătățirea rezultatelor obținute prin măsurare.

Măsurarea performanței oferă o perspectivă esențială pentru îmbunătățirea luării deciziilor la toate nivelurile: strategic, operațional, sau individual.

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

- **Control** – ajută la reducerea variațiilor;
- **Autoevaluare** – indicatorii pot fi utilizați pentru a evalua cât de bine decurge un proces, luând în calcul și îmbunătățirile deja implementate;
- **Îmbunătățire consecventă** – identifică sursele defectelor, tendințele procesului, are în vedere prevenirea defectelor și determină eficiența și eficacitatea procesului și a oportunităților de îmbunătățire;
- **Evaluare de către conducere** – conceptul de bază al măsurării performanței ce implică planificarea și atingerea obiectivelor stabilite, detectând abaterile de la nivelurile de performanță dorite.

## **8. Politici stabilite și angajamentele asumate pe diferite domenii de către Spitalul Orășenesc Măcin**

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

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

- drepturile și îndatoririle pacienților trebuie să fie vizibile și accesibile;
- simbolurile și afișele trebuie să fie clare pe înțelesul pacienților;
- echipamentele utilizate să ofere o imagine de soliditate și să contribuie la sporirea încrederii privitor la calitatea serviciilor;
- personalul medical și auxiliar trebuie să ofere o imagine de activitate operativă;
- instrumentele de comunicare trebuie selectate cu grijă pentru a evidenția eficiența și atenția acordată proceselor de performare a serviciilor.

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

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

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

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

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

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

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

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

## **9. Anexe**

**Anexa 1.** Politica de comunicare internă

**Anexa 2.** Politica de comunicare externă (autoritățile locale, parteneri, media)

**Anexa 3.** Politica / strategia de atragere de fonduri externe rambursabile și nerambursabile

**Anexa 4.** Politica bugetară

**Anexa 5.** Politica de promovare a serviciilor medicale furnizate

**Anexa 6.** Politica de investiții

**Anexa 7.** Politica de management a resurselor umane și comunicare intraorganizațională

**Anexa 8.** Politica de mediu

**Anexa 9.** Politica integrării organizaționale a noilor angajați

**Anexa 10.** Politica de recrutare și angajare

**Anexa 11.** Politica privind prevenirea și stingerea incendiilor

**Anexa 12.** Politica de calitate

**Anexa 13.** Politica de informare în privința obiectivelor și a rezultatelor managementului calității serviciilor

**Anexa 14.** Politica managementului calității îngrijirilor

**Anexa 15.** Politica eficientizării serviciilor medicale

**Anexa 16.** Politica privind respectarea drepturilor pacientului, informarea și educarea lui

**Anexa 17.** Politica de gestionare a datelor pacientului pentru primirea și luarea în evidență a pacienților

**Anexa 18.** Politica privind accesul pacienților la servicii

**Anexa 19.** Politica de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite

- Anexa 20.* Politica de gestionare a riscului generat de aparatele, instrumentele și dispozitivele medicale
- Anexa 21.* Politica de gestionare a riscului pentru mediul fizic, intern și extern
- Anexa 22.* Politica de securitate și mentenanță a clădirilor, infrastructurii și instalațiilor
- Anexa 23.* Politica privind securitatea patrimoniului
- Anexa 24.* Politica de diminuare a riscului infecțios și epidemiologie al mediului spitalicesc (supravegherea, prevenirea și limitarea infecțiilor asociate asistenței medicale)
- Anexa 25.* Politica de securitate transfuzională
- Anexa 26.* Politica de aprovizionare și utilizare a produselor sanguine
- Anexa 27.* Politica de păstrare a confidențialității
- Anexa 28.* Politica de pregătire a personalului
- Anexa 29.* Politica privind securitatea datelor
- Anexa 30.* Politica de prevenire a riscurilor clinice
- Anexa 31.* Politica de prevenire a discriminării în acordarea serviciilor medicale
- Anexa 32.* Politica de calitate și siguranță a alimentului
- Anexa 33.* Politica de prevenire a abuzului utilizării de analgezice
- Anexa 34.* Politica de colectare selectivă a deșeurilor reciclabile
- Anexa 35.* Politica de informare cu privire la impactul asigurării igienei în evoluția favorabilă a cazului
- Anexa 36.* Politica de informare cu privire la sistemul de identificare al pacienților
- Anexa 37.* Planul de acțiuni pentru anul 2019.

## **Anexe:**

### **Anexa 1. Politica de comunicare internă**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o Politică în domeniul comunicării interne. Scopul acestei politici este de a asigura comunicarea informațiilor referitoare la diferite activități / prestații / evenimente / din Spital, tuturor părților interesate. Acest tip de comunicare se referă la comunicarea pe verticală și pe orizontală în interiorul unității sanitare, într-un mod cât mai concret și accesibil.

Comunicarea internă este foarte importantă în cadrul unității sanitare: comunicarea internă de succes este cheia atingerii obiectivelor Spitalului Orășenesc Măcin.

Strategia comunicării face parte din strategia spitalului și este sarcina managerului să dezvolte și să aplice în practică o gândire strategică în legătură cu procesul de comunicare prin care se urmărește asigurarea unui climat optim, necesar pentru buna desfășurare a muncii, elaborarea de tehnici pentru punerea în practică a strategiei schimbării și pentru creșterea performanței, emiterea unei imagini pozitive a unității sanitare în fața partenerilor.

Comunicarea internă a informațiilor în cadrul Spitalului Orășenesc Măcin se efectuează între diferite nivele ierarhice (pe verticală și pe orizontală). În funcție de nivelele ierarhice între care se realizează comunicarea și de conținutul mesajului, sunt utilizate diferite tipuri de documente / formulare tipizate.

Procesul de comunicare internă (ca schimb - transfer de date și informații necesare pentru a asigura funcționarea eficientă și eficientă a unității sanitare) este asigurat în cadrul Spitalului



orășenesc Măcin, prin intermediul a două componente: comunicarea formală (formulare, registre/liste) - în scris, și comunicarea informală (ședințe, discuții, audiențe) - directă, orală.

Comunicarea formală internă se derulează atât pe suport *material* (formulare și înregistrări pe hârtie care necesită păstrare și arhivare ca atare), cât și *electronic* (baze de date clienți / furnizori / colaboratori, diverse tipuri de înregistrări). Acest tip de comunicare se realizează prin transmiterea notelor interne, a adreselor, deciziilor Managerului, comunicarea privind actele normative aplicabile și afișarea informațiilor relevante.

Comunicarea informală se desfășoară deschis, direct sau prin rețeaua de telefonie fixă a unității sanitare, în spiritul respectului reciproc.

Eficacitatea comunicării se constată cu ocazia auditului intern (documente și înregistrări) și cu ocazia derulării diferitelor controale derulate în cadrul Spitalului Orășenesc Măcin.

Un caracter aparte și deosebit de important în acest context îl are *comunicarea internă a informațiilor legate de pacient*. Obligațiile și responsabilitățile personalului de a gestiona corect și confidențial informații și înregistrări din acest dosar, sunt menționate în Fișele de Post ale angajaților care operează cu astfel de informații. Informații importante în legătură cu pacientul sunt comunicate în timpul desfășurării Raportului de Gardă și a schimbului de tura pe compartimente.

## **Anexa 2. Politica de comunicare externă (autoritățile locale, parteneri, media)**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o Politică în domeniul comunicării externe. Scopul acestei politici este de a asigura comunicarea informațiilor referitoare la diferite activități / prestații / evenimente / din Spital, tuturor părților interesate. Acest tip de comunicare se referă la comunicarea cu autoritățile locale, parteneri, media, furnizorii și alte părți interesate, într-un mod cât mai concret și accesibil.

Din punct de vedere al comunicării externe, se identifică mai multe categorii de receptori care primesc "mesaje" din partea instituției sanitare:

- a. pacienți;
- b. furnizori;
- c. autorități / organisme / foruri din sistemul de sănătate, care își desfășoară activitatea la nivel local / național;
- d. autorități locale ale administrației publice;
- e. colegi medici de alte specialități sau de specialități identice, din alte servicii ambulatorii și spitalicești (din sistemul public de stat);
- f. asistența comunitară;
- g. organizații naționale și internaționale din domeniul medical, sanitar;
- h. persoane juridice private: Medicii de familie; Medicii din alte specialități (din servicii ambulatorii și spitalicești), din sistemul privat de sănătate;

Conducerea Spitalului Orășenesc Măcin a desemnat responsabili pentru comunicarea cu unele organisme și autorități publice din domeniul sănătății. Responsabilitățile acestor angajați sunt prevăzute în Fișele de Post și au fost aduse la cunoștință fiecăruia dintre aceștia.

Unitatea sanitară respectă și ia în considerare legislația atunci când decide să comunice sau să nu comunice anumite informații. În acest sens sunt stabilite anumite categorii de informații exceptate de la comunicare, pentru respectarea principiului confidențialității.

Managementul Spitalului Orășenesc Măcin identifică și implementează modalități eficiente pentru comunicarea externă.

Unitatea sanitară comunică în exterior răspunsuri la diferite reclamații. Reclamațiile referitoare la calitatea serviciilor efectuate se înregistrează în Registrul reclamații și comunicate compartimentelor vizate. Persoanele abilitate analizează conținutul reclamației și, în funcție de natura, obiectivitatea și gravitatea faptelor sesizate, va lua măsurile corespunzătoare care vor fi comunicate și reclamantului.

Contractorii / furnizorii sunt informați despre cerințele unității sanitare cu privire la prestațiile contractorilor / furnizorilor, precum și cu privire la regulile specifice de calitate ale Spitalului Orășenesc Măcin. Informarea acestora se realizează prin contract, acte adiționale la contract, adrese, etc.

### **Anexa 3. Politica / strategia de atragere de fonduri externe rambursabile și nerambursabile**

Accesarea fondurilor nerambursabile se află în centrul preocupării tuturor organizațiilor, atât a societăților comerciale cât și a instituțiilor publice, fiind un instrument eficient pentru dezvoltarea acestora.

De la început am fost conștienți ca unitatea sanitară are obligația să propună programe pentru îmbunătățirea condițiilor în sistemul sanitar. În aceste condiții, am făcut tot ce ne-a stat în putință să modernizăm unitatea sanitară și să o aducem la nivelul demn al altor spitale din țară și din Uniunea Europeană prin intermediul proiectelor europene.

În această etapă, când România trebuie să se adapteze standardelor europene, Spitalul Orășenesc Măcin are nevoie de un plan strategic de dezvoltare care să aibă la bază propunerile pacienților, ale angajaților dar și ale specialiștilor în management sanitar; un plan care să canalizeze resursele către acțiuni integrate ce urmăresc dezvoltarea sistemului sanitar în general. Iar acest plan strategic de dezvoltare trebuie să se concretizeze în realizarea cât mai multor proiecte.

Nu privim deloc în trecut, ci avem menirea de a privi responsabil și activ către viitor, pentru a putea să realizăm toate proiectele îndrăznețe pe care le-am gândit. Proiectele pe care le-am întreprins până acum și cele viitoare sunt făcute pentru a îmbunătăți condițiile oferite pacienților, dar și angajaților, de către Spitalul Orășenesc Măcin.

Vom continua proiectele în curs și vom începe și altele. Nu e ușor, dar vom găsi drumul și vom reuși. Pornind de la ideea că într-o societate deschisă și democratică, instituțiile există pentru a servi cetățenii, Spitalul Orășenesc Măcin are ca misiune accesarea cât mai multor fonduri nerambursabile în vederea creșterii calității serviciilor sanitare din orașul Măcin!

### **Anexa 4. Politica bugetară**

**Politica bugetară** reprezintă opțiunile bugetare ale Spitalului Orășenesc Măcin. Politica bugetară face parte din politicile economice generale ale spitalului, scopul fiind de a duce la dezvoltarea unității sanitare și a oferi un cadru propice dezvoltării serviciilor medicale.

Politica bugetară a spitalului este dependentă de comportamentul instituțiilor publice, administrative care sunt ordonatorii primari și secundari de credite. În acest context, politica bugetară poate reprezenta un proces care arată unde, când și de către cine sunt alocate resursele cât mai eficient.

Politica bugetară se circumscrie ca sferă de cuprindere politicii financiare, care la rândul ei se încadrează în sfera politicii economice. Componentele politicii bugetare ale unității sanitare: politica bugetară a veniturilor, politica bugetară a cheltuielilor și politica bugetară a echilibrului.

Politica bugetară privește totalitatea veniturilor și cheltuielilor incluse în bugetul unității sanitare, inclusiv excedentele, deficitele și modul lor de echilibrare.

Politica bugetară ca o componentă principală a politicii financiare, este politica prin care se realizează relațiile economice ale spitalului în formă bănească. Construcția bugetară este dependentă de prioritățile unității sanitare.

În ceea ce privește Spitalul Orășenesc Măcin, politica bugetară are menirea de a asigura pe viitor o mai bună redistribuire a veniturilor, o gestionare mai eficientă a cheltuielilor, precum politici de găsire a unor surse alternative de finanțare.

În cadrul Spitalului orășenesc Măcin, la stabilirea politicii bugetare se au în vedere următoarele aspecte:

- a) Fundamentarea și identificarea activităților, în concordanță cu specificul unității sanitare;
- b) Determinarea cheltuielilor pe compartimente și tipuri de cheltuieli, ținând cont de specificul spitalului;
- c) Indicatori de eficiență determinați pe baza veniturilor și cheltuielilor spitalului.

### **Anexa 5. Politica de promovare a serviciilor medicale furnizate**

Promovarea serviciilor medicale reprezintă componenta cea mai vizibilă a demersului de marketing al organizațiilor din domeniul sănătății. Spitalul Orășenesc Măcin utilizează la scară largă relațiile publice, prin punerea în circulație de informații cu privire la activitatea unității sanitare, anunțarea noilor dezvoltări, editarea de publicații interne și materiale de educare a publicului țintă. De asemenea, la nivelul spitalului, unele structuri au rol de informare a cetățenilor și terților (secretariat, Cameră de gardă ).

Bugetul instituției cuprinde sume alocate activității de promovare a serviciilor medicale furnizate de către Spitalul Orășenesc Măcin. Promovarea serviciilor se face și prin intermediul proiectelor cu finanțare nerambursabilă derulate în unitatea sanitară. În activitatea de promovare, Spitalul Orășenesc Măcin își îndreaptă eforturile în mod direct spre consumatorul final, consumator educat și preocupat de nevoile de sănătate. Promovarea unității sanitare face practic legătura între activitățile spitalului și pacienții săi efectivi sau potențiali. O comunicare eficientă impune dezvoltarea unui sistem de relații care constă în îndeplinirea așteptărilor pacienților, și a intereselor pe termen lung ale spitalului. Acest sistem presupune:

- accesul pacientului la serviciile medicale în orice moment;
- comunicațiile între pacient și spital trebuie inițiate de ambii parteneri implicați;
- deoarece unitatea sanitară influențează nivelul așteptărilor pacienților prin promisiunile implicite și/sau explicite, un punct important în satisfacerea dorințelor acestora îl reprezintă respectarea promisiunilor.

În activitatea promoțională în sănătate sunt utilizate, ca mijloace promoționale, două mari canale de comunicație: „comunicații media” și „comunicațiile interpersonale”.

Spitalul Orășenesc Măcin își promovează serviciile medicale furnizate prin următoarele mijloace:

- broșuri de prezentare a spitalului;
- articole ocazionale în presa locală;
- pagina de internet a instituției ([www.spitalulmacin.ro](http://www.spitalulmacin.ro))
- Managerul Spitalului Orășenesc Măcin se orientează spre piață și dezvoltarea unității sanitare.

## **Anexa 6. Politica de investiții**

Politica de investiții este componenta strategică prin care conducerea Spitalului Orășenesc Măcin urmărește maximizarea activelor patrimoniale pe termen lung, în condiții prudențiale, prin diversificarea optimă a instrumentelor financiare, în interesul pacienților.

În procesul de investiții se urmăresc trei etape de optimizare privind alocarea resurselor proprii:

- alocarea strategică;
- alocarea tactică;
- alocarea operațională.

Pentru alocarea resurselor de investiții, Comitetul director va avea în vedere următoarele elemente:

- prognozele economice și financiare ale sistemului sanitar;
- prognozele economice și financiare ale sistemului macroeconomic;
- alocările bugetare ale unității administrative-teritoriale de care aparține;
- alocările bugetare ale instituțiilor naționale de resort;
- veniturile proprii;
- nevoile identificate la nivelul unității;
- cerințele legale aplicabile aflate în vigoare.

Investițiile urmăresc asigurarea securității, calității și dezvoltării unității sanitare.

Identificarea necesităților investiționale pentru satisfacerea cerințelor de bază ale spitalului, în concordanță cu tipul acestuia, prioritizarea creșterii confortului de habitat și propuneri pentru creșterea veniturilor unității, având ca obiective investiții în:

- a) Echipamente;
- b) Modernizarea compartimentelor;
- c) Extinderi;
- d) Reparații.

## **Anexa 7. Politica de management a resurselor umane și comunicare intraorganizațională**

Politica de management a resurselor umane a Spitalului Orășenesc Măcin ține cont de asigurarea, dezvoltarea, motivarea și menținerea resurselor umane în cadrul unității sanitare în vederea realizării cu eficiență maximă a obiectivelor acesteia și satisfacerii nevoilor angajaților. Politica de management a resurselor umane ia în considerare componenta socio-profesională a instituției. În concordanță cu obiectivul general al politicii de resurse umane, urmărim evidențierea potențialului uman existent, capabil să asigure aceste servicii la nivelul cerut și / sau identificarea de resurse umane externe care pot fi atrase pentru îmbunătățirea tabloului ocupational de specialitate și a nivelului de pregătire profesională.

În acest context, misiunea Spitalului Orășenesc Măcin, în general și a Departamentului Resurse Umane, în special, este de a deveni un factor proactiv, cu rol determinant în asigurarea unui personal instruit și motivat pentru atingerea obiectivelor stabilite la nivelul spitalului. Analiza structurii organizatorice și de personal, precum și remodelarea acestora se vor realiza "din mers", în mod continuu, fără a produce întreruperi ori disfuncționalități în activitatea medicală. Un rol deosebit în activitatea de management a resurselor umane o are comunicarea intraorganizațională.

În principiu, politica de resurse umane se va axa pe următoarele direcții:

- creșterea nivelului de competență profesională, orientată către pacient;
- obținerea unei repartiții echilibrate a resurselor umane în cadrul unității sanitare;
- stimularea sistemului de promovare a personalului cu potențial de performare la standardele de competitivitate cerute;
- construirea unei culturi organizaționale proprii;
- respectarea previziunilor financiare și redimensionarea resurselor umane la nivelul necesar.

Politica de resurse umane este integrată în Planul strategic de dezvoltare al spitalului și urmărește ca prin intervențiile asupra resurselor umane ca organizare, recrutare și selecție, performanță și dezvoltare să răspundă cerințelor generate de atingerea obiectivelor unității sanitare. Strategia de resurse umane are scopul de a asigura o forță de muncă instruită și motivată care să contribuie, prin continua îmbunătățire a performanțelor individuale și de echipă, la atingerea obiectivelor generale ale spitalului. Pentru implementarea politicii și a obiectivelor, departamentul de resurse umane trebuie să-și asigure resursele și competențele necesare acestui proces, pe termen scurt, mediu și lung.

### **Anexa 8. Politica de mediu**

Spitalul Orășenesc Măcin are o poziție importantă în domeniul serviciilor medicale de specialitate în ambulatoriu pentru specialități clinice, investigații paraclinice, servicii medicale spitalicești mai ales în zona județului Tulcea. În acest context, alături de interesul pentru satisfacerea cerințelor clienților noștri cu serviciile de înaltă calitate, se află preocuparea responsabilă a organizației noastre pentru protecția mediului și asigurarea sănătății angajaților.

Pentru atingerea obiectivelor cu privire la protecția mediului, organizația noastră și-a propus implementarea și certificarea unui sistem de management de mediu în conformitate cu cerințele referențialului SR EN ISO 14001:2005.

Conducerea organizației consideră că eforturile tuturor salariaților trebuie să fie orientate în vederea îndeplinirii și respectării următoarelor angajamente:

- conformarea cu legile și reglementările de mediu în vigoare, aplicabile organizației noastre;
- prevenirea și reducerea poluării generate de activitățile și serviciile noastre prin utilizarea celor mai bune tehnici la care avem acces și planificarea măsurilor preventive;

Principalele obiective de mediu pe care ne angajăm să le realizăm acordând tot sprijinul nostru organizatoric și material, sunt:

- evitarea generării deșeurilor și îmbunătățirea sistemului de gestionare, reciclare și eliminare finală a deșeurilor;
- reducerea conținutului de substanțe poluante din apele uzate evacuate;
- înlocuirea materiilor prime periculoase cu substanțe alternative compatibile cu mediul,
- instruirea personalului pentru operarea în condiții de siguranță în scopul evitării producerii accidentelor de mediu;
- promovarea furnizorilor care subscriu la standardele și legislația de mediu existente.

Suntem conștienți că nu putem atinge aceste obiective decât prin creșterea responsabilității și instruirii a tuturor angajaților noștri și printr-o comunicare deschisă cu comunitatea locală, cu pacienții noștri și cu autoritățile responsabile.

### **Anexa 9. Politica integrării organizaționale a noilor angajați**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit o politică privind integrarea organizațională a noilor angajați și a elaborat și respectă o procedură care reglementează această problematică.

În cadrul unității sanitare, integrarea organizațională face referire la integrarea socio-profesională și reprezintă procesul de asimilare a unei persoane în mediul profesional, de adaptare a acesteia la cerințele de muncă și comportament ale colectivului în cadrul căruia lucrează. În Spitalul Orășenesc Măcin inserția profesională se realizează pe trei planuri: profesional, interpersonal (colectivul profesional) și axiologic (valori și cultură organizațională). Integrarea organizațională este un proces ce se realizează în două etape: integrarea profesională și adaptarea profesională (ce presupune acceptarea normelor organizaționale, afilierea absolvenților și atașamentul lor față de normele organizației).

Integrarea noilor angajați începe din momentul recrutării și selectării de personal, când potențialii angajați își fac primele impresii despre Spitalul Orășenesc Măcin.

Integrarea unui nou angajat în cadrul spitalului nostru cuprinde implicații de ordin psihologic, social, organizatoric și pedagogic. Aceasta vizează o serie de obiective dintre care cel mai important este acordarea ajutorului noilor angajați în familiarizarea cu noile condiții de muncă, facilitarea acomodării noului angajat cu grupul de muncă și crearea unei atmosfere de siguranță, confidențialitate și de apartenență.

Politica privind integrarea organizațională a noilor angajați urmărește atingerea următoarelor scopuri:

- asimilarea noului angajat în mediul profesional;
- acomodarea noului angajat la tradițiile echipei de lucru;
- adaptarea la noile sarcini de muncă și comportament ale colectivului în cadrul căreia lucrează;
- cunoașterea specificului și a exigențelor unității sanitare;
- acumularea succesivă a deprinderilor practice până când randamentul activității noului angajat este conform cerințelor.

## **Anexa 10. Politica de recrutare și angajare**

Politica de recrutare și angajare a personalului în cadrul Spitalului Orășenesc Măcin respectă următoarele:

- nevoile de personal ale unității sanitare;
- legislația aplicabilă aflată în vigoare;
- principiul egalității de șanse.

### **➤ Egalitatea de șanse la angajare**

- Spitalul Orășenesc Măcin asigură egalitatea de șanse la angajare. Posturile vacante sunt scoase la concurs cu informare publică.

- Criteriile de recrutare și selecție sunt strict de natură profesională și în acord cu legislația în vigoare. Recrutarea în cadrul Spitalului Orășenesc Măcin asigură respectarea drepturilor tuturor persoanelor care participă la procesul de selecție. În deciziile lor privind recrutarea și angajarea, reprezentanții Spitalului Orășenesc Măcin responsabili cu procesul de recrutare se vor baza exclusiv pe criterii obiective, relevante pentru specificul fiecărui post vizat, asigurând evitarea oricărei forme de discriminare directă sau indirectă, bazată pe criterii de sex, orientare sexuală, caracteristici genetice, vârstă, apartenență națională, rasă, culoare, etnie, religie, opțiune politică, origine socială, handicap, situație sau responsabilitate familială.

### **➤ Comunicarea în procesul de recrutare și selecție**

- În comunicarea legată de procesul de recrutare, selecție și angajare, Spitalul Orășenesc Măcin va asigura transparența și respectarea demnității umane.
  - Toate cererile de angajare primite vor beneficia de un mesaj de confirmare a înregistrării candidaturii depuse.
  - În elaborarea conținutului anunțurilor de recrutare și pe durata procesului de selecție, toate elementele de informare transmise candidaților vor avea un caracter obiectiv și realist, evitând formularea unor condiții false sau exagerate cu privire la atribuțiile, responsabilitățile, beneficiile postului anunțat.
- **Continuitatea procesului de asigurare a necesarului de personal**
- În Spitalul Orășenesc Măcin recrutarea este o activitate cu caracter preventiv și permanent. Posturile vacante se ocupă de către cei mai buni candidați identificați în urma selecțiilor succesive.

### **Anexa 11. Politica privind prevenirea și stingerea incendiilor**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă politica privind prevenirea și stingerea incendiilor. În acest sens, unitatea medicală a stabilit:

- principiile, criteriile de performanță, cerințele și condițiile tehnice privind siguranța la foc pentru construcții, instalații și alte amenajări;
- agenții care pot interveni în caz de incendiu și pentru înlăturarea efectelor acestuia;
- normele, regulile, recomandările și măsurile generale ce trebuie avute în vedere în scopul apărării împotriva incendiilor.

Spitalul Orășenesc Măcin este responsabil cu organizarea, desfășurarea și conducerea activității de apărare împotriva incendiilor pentru construcțiile, instalațiile și amenajările de orice tip care îi aparțin sau de care răspunde. Astfel, unitatea sanitară răspunde de reglementările în vigoare, priorități, dimensionarea optimă, colaborarea și conlucrarea cu factorii interesați.

Spitalul Orășenesc Măcin a implementat următoarele acțiuni în vederea organizării activității de prevenire și stingere a incendiilor:

- evaluează eficiența programului de prevenire și stingere a incendiilor;
- stabilește clar atribuțiile tuturor celor implicați în gestionarea situațiilor de urgență, a dezastrelor sau catastrofelor naturale;
- monitorizează programul de intervenții pentru situații cu gravitate ridicată;
- alocă fonduri și resurse pentru materialele și dotările necesare;
- alocă fonduri și resurse pentru cursuri, instructaje, exerciții și simulări.

### **Anexa 12. Politica de calitate**

Spitalul Orășenesc Măcin are ca obiectiv strategic ocuparea poziției de lider pe piața serviciilor medicale publice, urmărind îmbunătățirea și promovarea valorilor culturale, dedicarea către pacienți prin modul de a oferi servicii medicale care să îndeplinească toate cerințele acestora (implicite și explicite), prin menținerea obligațiilor către angajați, furnizori, clienți, comunitate.

La nivelul unității avem implementat și îmbunătățit continuu un sistem de management al calității conform standardelor ISO 9001:2015 pentru a inspira credibilitate, a crește gradul de satisfacție al pacienților noștri, a urmări îmbunătățirea performanțelor serviciilor medicale prestate și a promova dezvoltarea echilibrată a relațiilor cu toate părțile interesate: pacienți, angajați, clienți, furnizori.

Pentru a menține nivelul calitativ declarat și certificat Spitalul Orășenesc Măcin s-a angajat să:

- mențină un cadru organizatoric adecvat prin abordarea procesuală și stabilirea interacțiunilor proceselor și al riscurilor asociate activității procesuale astfel încât să se obțină rezultatele dorite, în conformitate cu politica în domeniul calității, în concordanță cu direcția strategică a organizației;
- revizuiască periodic politica în domeniul calității;
- analizeze stadiul realizării obiectivelor propuse;
- stabilească acțiunile de tratare a riscurilor și oportunităților;
- îmbunătățească continuu performanța de calitate prin evaluarea periodică a indicatorilor de calitate;
- evalueze eficacitatea și performanța Sistemului de Management integrat al Calității anual sau ori de câte ori este necesar.

Având în vedere cele menționate mai sus vă anunțăm că managementul de vârf al spitalului se angajează să se alinieze la cerințele standardului ISO 9001:2015, versiune nou apărută pe piață.

Principalele obiective urmărite de Spitalul Orășenesc Măcin în sistemul propriu de management al calității se detailează și se stabilesc anual în mod specific, clar și cuantificabil, pentru fiecare activitate în parte, realizarea lor fiind urmărită permanent în *vederea* obținerii satisfacției pacienților noștri, a dezvoltării bazei de beneficiari (pacienți) ai serviciilor noastre medicale, a îmbunătățirii permanente a activității și performanțelor și a îndeplinirii obiectivelor strategice ale unității noastre.

Pentru a indica progresul și/ sau succesul strategiei unității, proiectelor acesteia, proceselor în desfășurare sau a serviciilor prestate, spitalul stabilește anual indicatorii pentru a fixa anumite „reper de performanță” și își „stabilește căile” prin care atinge aceasta performanță, **creșcând astfel „gradul de conștientizare”** asupra actelor sale.

În calitate de manager al Spitalului Orășenesc Măcin mă angajez că voi controla permanent eficacitatea și eficiența Sistemului de Management Integrat al Calității, prin aplicarea de Audit intern, monitorizare, respectiv analiza anuală efectuată de management, astfel ca misiunea "de a realiza servicii de calitate și în siguranță pentru pacient" să fie realizată, iar politica în domeniul calității să rămână adecvată și să susțină direcția strategică a spitalului.

Mă angajez, de asemenea, să asigur toate resursele inclusiv, exemplul meu personal, necesare pentru satisfacerea cerințelor și îmbunătățirea continuă a eficacității Sistemului de Management integrat al Calității.

Prevederile acestei politici sunt obligatorii pentru toți angajații Spitalului Orășenesc Măcin. Pentru a menține integritatea sistemului de management din Spitalul Orășenesc Măcin, privind tranziția la edițiile noi al ISO 9001:2015, împunternicesc Biroul de MCSM (Managementul Calității Serviciilor Medicale) să se asigure, prin cooperare cu șefii de structură (Director medical, medic coordonator, asistent coordonator, responsabil infecții asociate asistenței medicale, responsabilul de mediu, SSM/PSI, etc ) că această politică este urmată.

### **Anexa 13. Politica de informare în privința obiectivelor și a rezultatelor managementului calității serviciilor**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o Politică de informare în privința obiectivelor și a rezultatelor managementului calității serviciilor. În acest sens, unitatea sanitară se angajează să



informeze părțile interesate cu privire la obiectivele și rezultatele managementului calității serviciilor.

Comunicarea internă a informațiilor privind obiectivele și rezultatele managementului calității serviciilor se face către angajați și pacienți. Aceasta se realizează prin intermediul ședințelor și notelor interne pentru angajați și prin afișarea informațiilor pentru pacienți la avizier.

Comunicarea externă a informațiilor privind obiectivele și rezultatele managementului calității serviciilor se face către terți, furnizori, alte instituții și autorități, dar și către publicul larg (cetățenii deserviți de către unitatea sanitară).

Informarea în privința obiectivelor și a rezultatelor managementului calității serviciilor urmărește îmbunătățirea, pe termen scurt, mediu și lung, a performanțelor spitalului.

#### **Anexa 14. Politica managementului calității îngrijirilor**

Rolul politicii privind managementului calității îngrijirilor este să aducă o schimbare în mentalitatea salariaților, să le mențină acestora trează atenția asupra problemelor calității îngrijirilor și să indice valorile promovate de către spitalul nostru. Astfel, stimulăm implicarea personalului nostru în managementul îngrijirilor, politica având atât rol de restricție, cât și de indicator al căii de urmat. Ocrotirea sănătății reprezintă pentru noi un serviciu foarte important oferit populației din zona Măcin. Serviciile noastre de îngrijiri au ca obiectiv asigurarea sănătății populației, menținerea și refacerea capacității forței de muncă, fiind astfel profund implicați în crearea condițiilor materiale de existență a omului, în ridicarea calității vieții.

Suntem conștienți de faptul că, la formarea impresiei de ansamblu a pacientului asupra calității serviciului medical care i s-a oferit, concură mai mulți factori:

- calitatea actului medical, care este determinată de pregătirea și specializarea personalului medical, dar și de dotările unității sanitare cu aparatură performantă;
- calitatea condițiilor hoteliere pe care le oferă unitatea sanitară (hrană, cazare, curățenie).

De aceea investim permanent în îmbunătățirea pregătirii personalului medical și creșterea calității serviciilor suport și a infrastructurii.

#### **Anexa 15. Politica eficientizării serviciilor medicale**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind eficientizarea serviciilor medicale oferite. În aceste sens, a fost constituit la nivelul spitalului Biroul Managementul Calității serviciilor medicale, structură care are rolul de a face propuneri de eficientizare a serviciilor medicale către Comitetul Director al unității medicale.

De asemenea, toate celelalte structuri ale spitalului (comitete, comisii), prin activitatea lor, contribuie la implementarea unui management eficient al serviciilor medicale.

Ne propunem să fim o unitate sanitară importantă în regiune, cu vizibile performanțe dând dovadă de o capacitate ridicată de prevenire a bolilor, printr-un management eficient al evoluției bolilor cronice, printr-un răspuns adecvat la nevoile pacientului și printr-o echitate și alocare eficientă și eficace a resurselor existente.

Aceasta este direcția pe care o urmează Spitalul Orășenesc Măcin.

#### **Anexa 16. Politica privind respectarea drepturilor pacientului, informarea și educarea lui**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind drepturile pacientului, informarea și educarea lui. În acest sens, ne angajăm:

- să respectăm prevederile legislației aplicabile aflate în vigoare cu privire la drepturile pacienților;
- să informăm pacienții / aparținătorii, în limita permisă de normele legale;
- să comunicăm pacienților informațiile importante pentru aceștia într-un mod adecvat cu capacitatea lor de înțelegere, minimalizând folosirea unor termeni nefamiliari de terminologie tehnică;
- să informăm pacienții despre identitatea spitalului și statutul profesional al personalului medical din cadrul spitalului în care vor primi îngrijiri și de orice reguli și obiceiuri care au legătură cu spitalizarea și îngrijirea lor;
- să informăm pacienții cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal ale acestora. Astfel, pacienții noștri sunt informați, cel puțin, cu privire la:
  - a) identitatea operatorului;
  - b) scopul în care se face prelucrarea datelor;
  - c) informații suplimentare: destinatarii sau categoriile de destinatari ai datelor; dacă furnizarea tuturor datelor cerute este obligatorie și consecințele refuzului de a le furniza; existența drepturilor de acces, de intervenție asupra datelor și de opoziție, precum și condițiile în care pot fi exercitate etc.
- să contribuim la educația pentru sănătate a pacienților noștri.

Spitalul Orășenesc Măcin a adus la cunoștința personalului și a pacienților prevederile legale privind drepturile pacientului și se preocupă ca informațiile de interes să devină publice.

Spitalul nostru pune la dispoziția pacienților și vizitatorilor un registru de reclamații și sugestii.

Educarea și informarea pacienților se realizează direct, de către cadrele medicale, și indirect, prin intermediul pliantelor de informare, broșurilor, afișelor, etc.

Acordarea îngrijirilor în Spitalul Orășenesc Măcin, respectă confidențialitatea, intimitatea și demnitatea pacientului.

### ***Anexa 17. Politica de gestionare a datelor pacientului pentru primirea și luarea în evidență a pacienților***

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind gestionarea datelor pacientului pentru primirea și luarea în evidență a pacienților. În acest sens, unitatea sanitară a implementat următoarele acțiuni:

- se preocupă de acumularea progresivă și constantă a datelor despre pacienți;
- asigură protecția confidențialității dosarelor și informațiilor care privesc pacientul;
- asigură accesul garantat al pacientului la dosarul propriu, fie direct, fie prin intermediul unei persoane desemnate;
- gestionează datele pacientului respectând regulile de confidențialitate și anonimare;
- garantează că personalul său păstrează confidențialitatea datelor pacienților;
- informează pacientul cu privire la gestiunea datelor sale în baza de date a instituției;
- asigură actualizarea dosarelor cu respectarea confidențialității;
- definește clar atribuțiile personalului care are legătură cu dosarul pacientului; asigură completarea corespunzătoare a documentelor medicale;
- asigură condiții de stocare a dosarelor pacienților;

- asigură și organizează accesul la datele medicale din dosarul pacientului;
- asigură păstrarea în condiții de securitate a datelor pacientului.

Conducerea unității sanitare se îngrijește ca modul de consemnare a datelor medicale în dosarul pacientului asigură o bună calitate a informației pentru specialiști. În același timp, modalitatea de stocare a datelor și a dosarului pacientului permite o utilizare facilă a informațiilor. Gestionarea datelor pacientului la nivelul spitalului este evaluată și îmbunătățită continuu.

### **Anexa 18. Politica privind accesul pacienților la servicii**

Îmbunătățirea accesului și calității serviciilor de îngrijiri de sănătate sunt obiectivele oricărei reforme a sistemului de sănătate și asistenței medicale în fiecare țară. Opinia pacientului privind experiențele sale în cadrul utilizării serviciilor de îngrijiri medicale devine un instrument important pentru îmbunătățirea și monitorizarea accesului și calității serviciilor de sănătate.

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind accesul pacienților la servicii. Spitalul asigură accesul neîngrădit și fără discriminare al pacienților la serviciile medicale furnizate.

Toate informațiile cu privire la condițiile și modalitățile de acces la serviciile medicale sunt comunicate celor interesați. Condițiile privind internarea sunt postate pe pagina de internet a spitalului și afișate la avizierul unității.

În unitatea noastră sanitară, drepturile persoanelor cu nevoi speciale sunt respectate.

De asemenea, spitalul nostru asigură îngrijirile corespunzătoare în toate situațiile de urgență.

### **Anexa 19. Politica de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite. În acest sens, unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- ❖ a elaborat un program de prevenire a riscului;
- ❖ a stabilit obiective precise, cuantificabile privind prevenirea riscului;
- ❖ a analizat riscurile previzibile;
- ❖ a identificat zone, practici, procese și acte cu risc crescut;
- ❖ a numit o comisie de sănătate și securitate în muncă;
- ❖ a elaborat și actualizează periodic planul de gestiune a riscurilor;
- ❖ a elaborat proceduri pentru situații de criză;
- ❖ a stabilit obiective pentru situații de urgență;
- ❖ a elaborat protocoale de prevenire a riscurilor;
- ❖ a definit responsabilitățile personalului implicat în prevenirea riscului, în cadrul fișelor de post;
- ❖ a stabilit responsabilități pentru prevenirea diferitelor categorii de riscuri;
- ❖ a alocat fonduri și are în vedere cursuri de pregătire, instructaje și simulări privind prevenirea riscului;
- ❖ monitorizează politica de prevenire a riscurilor și informează personalul în privința acestora printr-un sistem organizat de contactare a personalului.

### **Anexa 20. Politica de gestionare a riscului generat de aparatele, instrumentele și dispozitivele medicale**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică de gestionare a riscului generat de aparatele, instrumentele și dispozitivele medicale. În acest sens, unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- se preocupă de pregătirea continuă a specialiștilor desemnați pentru utilizarea aparatelor, instrumentelor și dispozitivelor medicale, prin alocarea de fonduri pentru cursuri de specializare și instrucții specifice;
- monitorizează și controlează riscurile generate de echipamentele medicale;
- a elaborat protocoale privind semnalizarea disfuncțiilor echipamentelor medicale;
- a stabilit măsuri pentru prevenirea riscurilor legate de utilizarea echipamentelor medicale;
- asigură menținerea și utilizarea în bune condiții a echipamentelor;
- a elaborat proceduri de înlocuire a elementelor consumabile sau uzate și protocoale de dezinfectie și pretratare;
- aplică recomandările specialiștilor externi (service) cu privire la menținerea și utilizarea în bune condiții a echipamentelor medicale.

### **Anexa 21. Politica de gestionare a riscului pentru mediul fizic, intern și extern**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică de gestionare a riscului pentru mediul fizic, intern și extern. În acest sens, unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- garantează procesele sale ca nefiind nocive pentru mediul fizic;
- asigură pregătirea continuă a personalului propriu privind evitarea accidentelor de mediu;
- monitorizează și controlează riscurile pentru mediu;
- asigură fonduri pentru protejarea mediului;

### **Anexa 22. Politica de securitate și mentenanță a clădirilor, infrastructurii și instalațiilor**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică de securitate și mentenanță a clădirilor, infrastructurii și instalațiilor. În acest sens, unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- colectează informațiile cu privire la infrastructură și la evenimente nedorite;
- respectă normele legale privind reviziile tehnice;
- identifică instalațiile cu risc major;
- identifică spațiile cu risc major;
- identifică sectoare ale infrastructurii cu risc major;
- asigură sisteme de semnalare și evitare a evenimentelor nedorite în legătură cu infrastructura;
- analizează evenimentele nedorite și ia măsuri de ameliorare în acest sens;
- alocă fonduri și resurse în vederea asigurării mentenanței clădirilor, infrastructurii și instalațiilor;
- elaborează planuri de mentenanță ale clădirilor, infrastructurii și instalațiilor.

### **Anexa 23. Politica privind securitatea patrimoniului**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind securitatea patrimoniului. În acest sens, unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- se preocupă permanent de securitatea bunurilor sale prin punerea în funcțiune a unor de sisteme de alarmă, organizarea unui sistem de pază corespunzător, punerea în funcțiune a unui sistem de supraveghere video și a unor sisteme de închidere/securizare a clădirii/perimetrului;
- monitorizează și previne atentatele asupra patrimoniului;
- încheie contracte de asigurare pentru bunurile din patrimoniu.

## **Anexa 24. Politica de diminuare a riscului infecțios și epidemiologie al mediului spitalicesc (supravegherea, prevenirea și limitarea infecțiilor asociate asistenței medicale)**

### ***1. Controlul riscului infecțios bazat pe un plan anual sau multianual***

Planul elaborat cuprinde măsuri care vizează asigurarea condițiilor de igienă și respectarea strategiilor de supraveghere a infecțiilor asociate asistenței medicale și o finanțare adecvată pentru amenajarea, modernizarea și optimizarea activităților. Acest plan cuprinde normele pentru asigurarea condițiilor de igienă. Acestea fac referire la măsurile care vizează:

- incinta spitalului (toate clădirile și anexele care asigură desfășurarea activității);
- distanțele față de alte clădiri sau surse de nocivități din mediu;
- finisajele încăperilor din spital în care staționează sau se deplasează pacienții sau în care se desfășoară activitățile medicale;
- asigurarea iluminatului natural în toate încăperile din spital în care au acces pacienții și respectarea normelor de proiectare sau reamenajare a spitalului, prin dimensionarea ferestrelor în încăperile în care au acces pacienții;
- asigurarea instalațiilor și corpurilor de iluminat necesare pentru funcționarea corespunzătoare a diverselor sisteme;
- asigurarea condițiilor de ventilație prin aerisire și prin ventilație mecanică;
- dotarea blocului operator și terapie intensivă cu instalații speciale de tratare a aerului;
- asigurarea accesului la apă potabilă, calitatea apei să corespundă normelor în vigoare;
- dotarea cu rezervoare de acumulare dimensionate, care să asigure o rezervă de consum;
- fiecare salon, rezervă, sală de tratament, cabinet de consultație să fie prevăzut cu lavoar;
- alimentarea cu apă caldă menajeră se asigură în sistem centralizat, apa caldă se distribuie în program continuu, instalația de apă caldă este astfel construită încât să permită accesul ușor pentru dezinfecția rezervoarelor, tumorilor de răcire și condensatoarele;
- apele uzate evacuate din spital sunt colectate, tratate (prin clorinare) și evacuate conform normativelor;
- compartimentele spitalului sunt dotate cu echipamente frigorifice;
- unitatea sanitară trebuie să aplice planul de gestionare a deșeurilor rezultate din activitatea medicală, conform legislației în vigoare.

### ***2. Planul de control al infecțiilor asociate asistenței medicale conține monitorizarea epidemiologică***

Riscul infecțios reprezintă totalitatea cazurilor potențiale legate de contaminarea microbiologică, care poate genera o patologie infecțioasă.

Realizarea unui program de gestiune a riscului infecțios presupune ca aceasta să fie explicat, înțeles și aplicat de tot personalul în mod conștient și necondiționat.

Sensibilizarea, informarea și formarea personalului sanitar privind vigilența și securitatea actului medical reprezintă timpi esențiali pentru instaurarea unei culturi durabile.

Calitatea îngrijirilor medicale măsurabile, apreciată după criteriile profesionale bine stabilite, trebuie să fie într-un proces continuu de ameliorare, de optimizare constant.

Astfel identificarea și evaluarea riscului infecțios în diverse situații trebuie să conducă la aplicarea măsurilor preventive pentru asigurarea unei îngrijiri de calitate.

Managementul riscului infecțios reprezintă demersul activ al echipei de prevenție și control cu scopul de a minimiza urmările nedorite. Riscul este reprezentat de agenții biologici care pot declanșa un eveniment infecțios sau este identificat cu mecanismul care permite transmiterea și producerea evenimentului, în procesul de management al riscului infecțios se disting 4 etape:

- identificarea riscului;
- analiza riscului;
- controlul riscului;
- monitorizarea riscului.

Procesul de identificare a riscului infecțios presupune:

- identificarea activităților cu risc pentru pacienți, personal și vizitatori;
- identificarea agentului patogen implicat;
- identificarea modului de transmitere.

Scopul acțiunii este de a identifica problemele/practicile obișnuite cu impact asupra unui număr mare de pacienți sau situațiile mai rar întâlnite, dar care pot cauza infecții severe sau moarte. După identificare este esențial să se obțină confirmarea cazului ca infecție determinată de un anumit agent patogen, cât și a modului de transmitere a acestuia.

### **Programul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale - obiective generale și modalități de aplicare**

**a) Ameliorarea** acțiunilor preventive pentru infecțiile nosocomiale asociate actelor invazive:

1. scăderea valorii incidenței bacteriemiei asociate cateterismului venos central, servicii cu risc (ATI) prin aplicarea procedurilor de asepsie chirurgicală, reevaluarea cotidiană, menținerea dispozitivului, supravegherea.
2. Promovarea măsurilor de prevenție pentru instalarea, menținerea și instalarea, menținerea și întreținerea căilor venoase periferice și a sondelor urinare prin: montarea în condiții de asepsie, reevaluarea cotidiană, menținerea dispozitivului invaziv, supravegherea.
3. Scăderea incidenței infecțiilor de plagă operatorie (IPO) prin respectarea protocoalelor privind pregătirea cutanată preoperatorie, antibioticoprofilaxia corectă, supravegherea.

**b) Controlul** răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemiologic.

1. Scăderea incidenței infecțiilor cu *Staphylococcus aureus* rezistent la meticilină.
2. Reevaluarea antibioterapiei la 24 - 72 ore ca activitate înscrisă în politica de antibioterapie a instituției și controlul acesteia la pacient.
3. Supravegherea acoperirii vaccinale (antigripală, infecție cu VHB).

**c) Întărirea** dispozitivului de prevenire, control și supraveghere a infecțiilor asociate asistenței medicale

1. Procedurile de semnalare a evenimentelor de etiologie infecțioasă cu caracter nosocomial sunt operaționale în cadrul unor acțiuni de audit intern și extern.
2. Încadrarea cu personal specializat este conformă.
3. Promovarea procedurilor de evaluare a practicilor profesionale care implică gesturi de risc.

**d) Implicarea** la toate nivelurile în politica de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale și gestiunea riscului infecțios. Promovarea indicatorilor de calitate și securitate a îngrijirilor, validate de instituție, pentru fiecare sector de activitate.

e) **Ameliorarea** formării profesioniștilor din instituție în aplicarea măsurilor de prevenire a riscului infecțios.

Prevenirea și evaluarea respectării precauțiilor standard:

- *întărirea* prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor, prin educarea personalului, a pacienților și vizitatorilor privind riscul de transmitere microbiană.
- *corecta* informare a publicului și a pacienților asupra etapelor de investigare și tratament, modul de organizare și răspuns în cazul apariției unei infecții asociate asistenței medicale.

În concluzie, în cadrul acestui plan de control, care în mod obligatoriu trebuie să existe în unitate, sunt incluse activități care sunt în responsabilitatea întregului personal atât cel administrativ cât și medical.

Activitățile cuprind:

- măsurile care limitează transmiterea agenților patogeni;
- supravegherea factorilor din mediul de spital care generează sau cresc riscul apariției infecțiilor asociate asistenței medicale;
- măsuri de protejare a pacienților prin chimioprofilaxie, vaccinoprofilaxie, etc.
- măsuri de limitare a riscului de infecții endogene ca urmare a reducerii aplicării de proceduri invazive cât și a antibioticoterapiei;
- intervenția în epidemie;
- măsuri de limitare a riscului de infecțiilor asociate asistenței medicale la personalul medical și de îngrijire;
- educația pentru sănătate și programul de formare medicală continuă pe teme care vizează riscul infecțiilor asociate asistenței medicale.

## **Anexa 25. Politica de securitate transfuzională**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind securitatea transfuzională. De asemenea, a elaborat o procedură privind desfășurarea transfuziei de sânge și o procedură privind raportarea incidentelor și reacțiilor adverse legate de transfuzii, respectând în același timp și legislația aplicabilă aflată în vigoare.

Unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- a stabilit o comisie de transfuzie și hemovigilență;
- a stabilit o unitate de transfuzie la nivelul spitalului;
- a definit circuite pentru distribuirea sângelui;
- a definit condiții pentru transfuzii;
- a stabilit relații instituționale cu centrele de hematologie;
- a alocat fonduri și resurse necesare pentru cursuri de formare specifică a personalului;
- a informat specialiștii instituției cu privire la utilizarea produselor de sânge și derivate;
- a informat specialiștii instituției cu privire la situațiile critice;
- comunică specialiștilor informările provenite de la structurile naționale și internaționale;
- evaluează în mod continuu securitatea transfuzională.

Și pe mai departe, Conducerea unității noastre și responsabilii desemnați, monitorizează respectarea condițiilor și a criteriilor care au permis autorizarea unității de transfuzie sanguină din cadrul Spitalului Orășenesc Măcin.

## **Anexa 26. Politica de aprovizionare și utilizare a produselor sanguine**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și respectă o politică privind aprovizionarea și utilizarea produselor sanguine. În acest sens, unitatea medicală a stabilit și implementat următoarele acțiuni:

- evaluează consum mediu lunar de sânge și produse din sânge;
- utilizează formulare tipizate pentru comanda de sânge și produse din sânge;
- implementează normele de hemovigilență pe compartimente;
- ține permanent evidența stocului de sânge.

## **Anexa 27. Politica de păstrare a confidențialității**

În calitate de manager al Spitalului Orășenesc Măcin, mă angajez, în numele unității sanitare și al cadrelor medicale, să respect cerințele Legii nr. 46 din 2003 privind drepturile pacientului, Capitolul IV - Dreptul la confidențialitatea informațiilor și viața privată a pacientului.

Toate informațiile privind starea pacientului, rezultatele investigațiilor, diagnosticul, prognosticul, tratamentul, datele personale sunt confidențiale chiar și după decesul acestuia. Informațiile cu caracter confidențial pot fi furnizate numai în cazul în care pacientul își dă consimțământul explicit sau dacă legea o cere în mod expres. În cazul în care informațiile sunt necesare altor furnizori de servicii medicale acreditați, implicați în tratamentul pacientului, acordarea consimțământului nu mai este obligatorie.

## **Anexa 28. Politica de pregătire a personalului**

În conformitate cu politica de pregătire a Spitalului Orășenesc Măcin, personalul unității sanitare este calificat pentru sarcinile pe care trebuie să le îndeplinească. Programele de pregătire sunt orientate spre performanță și în strânsă legătură cu sarcinile care trebuie îndeplinite în cadrul atribuțiilor unei funcții sau post. Pregătirea personalului se bazează pe aplicarea corespunzătoare a principiilor Abordării Sistemate a Pregătirii (ASP). Programele de pregătire a personalului conțin pregătirea inițială și pregătirea continuă.

Astfel, Spitalul Orășenesc Măcin stabilește anual un Program al instruirilor personalului, program care conține diferite tipuri de instruiți: instruiți interne și instruiți externe, instruiți destinate personalului medical și personalului nemedical, cuprinzând toate compartimentele, respectiv: Compartiment Medicină Internă, Compartimentul Pediatrie, Compartimentul Obstetrică - Ginecologie, Compartimentul Chirurgie Generală, Compartimentul neo-natologie, Compartimentul A.T.I., U.T.S., Dispensar TBC, instruiți specifice și instruiți generale. Programul instruirilor este monitorizat continuu, iar la finalul anului este evaluat stadiul realizării instruirilor. Stabilirea necesarului de instruire a personalului Spitalului Orășenesc Măcin are la baza următoarele criterii: nevoile instituției, nevoile personalului, prevederile legislative și prevederile standardelor aplicabile.

Spitalul Orășenesc Măcin se angajează să aloce permanent fondurile și resursele necesare pregătirii profesionale a angajaților săi, punând accent pe cursurile de pregătire profesională pentru personalul medical, nemedical și cursurile de pregătire privind prevenirea riscurilor.

## **Anexa 29. Politica privind securitatea datelor**



Spitalul Orășenesc Măcin se angajază să respecte, legislația aflată în vigoare care face referire la protecția persoanelor cu privire la prelucrarea datelor cu caracter personal și libera circulație a acestor date și să asigure protecția / securitatea datelor din domeniul său de activitate.

Securitatea datelor este o problemă din ce în ce mai mare în domeniul medical. De aceea, tot personalul calificat desemnat să aibă acces la datele medicale ale pacienților are obligația păstrării confidențialității datelor cu caracter personal.

Personalul vizat este instruit permanent cu privire la această problemă. De asemenea, Spitalul Orășenesc Măcin depune eforturi considerabile pentru a preveni pierderea, distrugerea, furtul sau divulgarea către terți a informațiilor medicale ale pacienților și datele personale ale acestora.

În acest scop, unitatea noastră a luat măsuri pe care le îmbunătățește permanent cu privirea la securitatea datelor și informațiilor, atât a celor pe suport electronic, cât și a celor în format scris (spații închise cu acces restricționat, parole de acces, elaborarea unor proceduri și instruirea personalului, transfer de date controlat, prevederi contractuale specifice, etc).

Spitalul Orășenesc Măcin se angajază să asigure securitatea datelor și să păstreze confidențialitatea acestora.

### **Anexa 30. Politica de prevenire a riscurilor clinice**

Managementul clinic se referă la totalitatea activităților prin care se asigură eficacitatea, eficiența și siguranța pacientului.

Riscul clinic reprezintă probabilitatea ca un pacient să fie victimă a unui efect advers, cu alte cuvinte să sufere „prejudicii sau neplăceri, chiar și involuntare, imputabile asistenței medicale primite în cursul spitalizării, care determină prelungirea duratei de spitalizare, înrăutățirea stării de sănătate, invaliditate sau moartea pacientului”.

Siguranța pacienților în spitalul nostru constituie cea mai importantă dimensiune a calității îngrijirilor de sănătate.

Managementul riscului clinic reprezintă un ansamblu de acțiuni complexe întreprinse de către unitatea noastră în scopul identificării situațiilor în care pacientul ar putea suferi prejudicii prin intervenția sau non-intervenția echipei medicale și adoptarea măsurilor care să permită asumarea riscului pentru a putea garanta siguranța pacienților noștri.

Prin activitatea noastră ne străduim să identificăm și să evităm / diminuăm riscurile terapeutice, infecțioase, tehnice și de orice altă natură în vederea asigurării siguranței pacienților. De asemenea, gestionarea riscurilor are drept scop echilibrarea raportului dintre beneficii și prejudicii pentru de a face riscul acceptabil.

Prin identificarea și tratarea riscurilor, unitatea noastră urmărește obținerea maximumului de siguranță pentru pacient.

Spitalul Orășenesc Măcin se angajează să aloce, în măsura posibilităților financiare, fondurile și resursele necesare identificării și evitării riscurilor clinice. De asemenea, se angajază să pună la dispoziție resurse umane calificate care să gestioneze toate problemele și aspectele legate de riscurile clinice.

### **Anexa 31. Politica de prevenire a discriminării în acordarea serviciilor medicale**

Prin această politică, Spitalul Orășenesc Măcin se angajează să respecte, în domeniul său de activitate, legislația aflată în vigoare cu privire la prevenirea tuturor formelor de discriminare. Astfel, unitatea noastră respectă dreptul civil la sănătate și îngrijire medicală.

Posibilitatea de a se bucura de cel mai înalt standard de sănătate posibil este unul dintre drepturile fundamentale ale omului. Sănătatea este un aspect-cheie al dezvoltării umane. Investițiile în domeniul sănătății stimulează dezvoltarea economică prin creșterea productivității și prin reducerea costurilor pentru tratament și îngrijire.

Unitatea noastră nu refuză să acorde asistență medicală / îngrijiri de sănătate pe criterii etnice, religioase și orientare sexuală sau pe alte criterii de discriminare. În acest scop respectăm Codul de Deontologie Medicală elaborat de Colegiul Medicilor din România.

Ne angajăm să promovăm și să sprijinim accesul echitabil la îngrijirea medicală în cadrul unității noastre și să respectăm principiul tratamentului egal între persoane și principiul non-discriminării în exercițiul dreptului la sănătate.

### **Anexa 32. Politica de calitate și siguranță a alimentului**

Conform Uniunii Europene și Organizației Mondiale a Sănătății siguranța alimentelor este o responsabilitate a tuturor, începând de la originea lor până în momentul în care ajung să fie consumate.

Pentru a menține calitatea și siguranță alimentelor, este nevoie atât de proceduri care să asigure faptul că alimentele sunt integre, precum și de proceduri de monitorizare care să asigure derularea proceselor în bune condiții. Consumatorul reprezintă punctul final al lanțului alimentar. Un aliment care s-a aflat în bune condiții la momentul achiziționării trebuie să fie tratat cu atenție pentru a se evita contaminarea pe parcursul preparării.

Siguranța alimentelor devine o responsabilitate a tuturor, începând de la originea lor până în momentul în care ajung să fie consumate. Cele mai multe cauze raportate ale îmbolnăvirilor datorate alimentelor sunt de origine microbiologică. Microbii sunt prezenți pretutindeni și pot intra în lanțul alimentar în orice punct. Sistemele de asigurare a calității sunt destinate reducerii la minim a riscului contaminării microbiologice.

Ca urmare, Spitalul Orășenesc Măcin are obligația, reglementată prin regulamentele europene și prin legislația națională, să furnizeze produse sigure pentru consum, în acord cu așteptările consumatorului final, adică al pacientului.

Suntem conștienți de faptul că riscul zero în alimente nu există și că cea mai bună legislație și cele mai bune sisteme de control nu ne pot proteja întru totul împotriva eventualelor contaminări. Cel mai bun mod în care putem să punem în practică siguranța alimentelor este să fim bine informați și să respectăm toate normele și principiile aplicabile aflate în vigoare. Pentru succesul și realizarea obiectivelor propuse, Spitalul Orășenesc Măcin se angajează să respecte și să aplice legislația în vigoare și să pună în practică controlul și prevenirea riscului infecțios al alimentelor.

Spitalul Orășenesc Măcin se angajează să achiziționeze materie primă și produse alimentare din surse sigure, să controleze procesul de preparare și servire al mesei, astfel încât să asigure siguranța produselor (hranei) pe care le distribuie pacienților.

### **Anexa 33. Politica de prevenire a abuzului utilizării de analgezice**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și implementat o politică de prevenire a abuzului utilizării de analgezice. În același timp sunt identificate și stabilite metode de tratament alternativ. Prin această politică, spitalul urmărește prevenirea adicțiunii. Spitalul Orășenesc Măcin, prin acțiunile sale, susține prescrierea și utilizarea rațională a analgezicelor.

Analgezicele nu tratează cauza durerii, ci doar o ascund. „*Ele reduc la tăcere mecanismul organismului, prin care creierul este alertat de existența unei posibile probleme. Corpul poate ajunge să plătească un preț foarte mare pentru înlăturarea durerii, fără a se acorda atenție cauzei ei principale*” (Norman Cousins).

Politica de prevenire a utilizării iraționale a analgezicelor indică prescrierea și administrarea analgezicelor ca ultimă soluție în tratarea durerilor cronice (prima soluție fiind tratarea cauzei și nu a efectului), prescrierea și administrarea se face conform prospectului, pacientul este informat cu privire la utilizarea excesivă a analgezicelor și a efectelor adverse ale acestora.

#### **Anexa 34. Politica de colectare selectivă a deșeurilor reciclabile**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și implementat o politică de colectare selectivă a deșeurilor reciclabile. Politica de colectare selectivă a deșeurilor reciclabile este făcută cunoscută periodic personalului și pacienților / aparținătorilor / vizitatorilor. Colectarea selectivă a deșeurilor reprezintă păstrarea separată a deșeurilor în funcție de tipul și natura acestora. Colectarea selectivă reprezintă o parte importantă a procesului de reciclare. În acest scop, unitatea noastră instruieste personalul și va pune la dispoziția acestuia, dar și a tuturor celor care intră în unitate, infrastructura necesară.

Colectarea selectivă a deșeurilor este etapa cea mai importantă din cadrul gestiunii deșeurilor, care contribuie considerabil la creșterea gradului de reciclare a acestora. Este importantă în primul rând pentru evitarea contaminării deșeurilor reciclabile în special a hârtiei și scăderea calității acestora în cadrul procesului de reciclare.

Avantajele colectării selective a deșeurilor constă în: economia de energie, economia de resurse neregenerabile, economisirea spațiului necesar depozitării deșeurilor, evitarea degradării mediului prin depozitarea deșeurilor pe sol și reducerea gradului de extragere a resurselor neregenerabile, dezvoltarea durabilă, crearea de noi locuri de muncă în domeniul reciclării și valorificării deșeurilor.

În calitate de manager al Spitalului Orășenesc Măcin mă angajez să promovez o politică activă de colectare selectivă a deșeurilor, să asigur resursele umane, materiale și financiare necesare acestei activități. Prin acest angajament instituția pe care o reprezint va contribui la protejarea mediului înconjurător și la o dezvoltare durabilă.

#### **Anexa 35. Politica de informare cu privire la impactul asigurării igienei în evoluția favorabilă a cazului**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și implementat o politică de informare a pacienților/ aparținătorilor/ vizitatorilor referitor la impactul asigurării igienei în evoluția favorabilă a cazului.

În acest sens, Spitalul Orășenesc Măcin, prin intermediul medicului curant și/sau a personalului medical, va asigura informarea și educarea pacienților cu privire la importanța asigurării igienei în evoluția favorabilă a stării de sănătate. În acest context, medicul este un educator de specialitate.

Educarea permanentă a pacienților asupra comportamentului igienic, prelucrarea igienică a pacientului este foarte importantă pentru activitatea organizației noastre.

Prin educația pentru sănătate și igienă a pacienților/ aparținătorilor/ vizitatorilor se urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației. Această activitate de informare/ educare trebuie să aibă un rol educativ. Educația pentru sănătate implică, obligatoriu, cunoașterea și aplicarea continuă a tehnicilor de igienă.

### **Anexa 36. Politica de informare cu privire la sistemul de identificare al pacienților**

Spitalul Orășenesc Măcin a stabilit și implementat o politică de informare a pacienților/aparținătorilor referitor la sistemul de identificare al pacienților, în interesul evitării accidentelor generate de identificarea incorectă.

În acest scop, unitatea sanitară se angajează să aplice și să respecte dubla identificare a pacientului. Modalitatea de identificare este descrisă pe larg în cadrul unei proceduri operaționale.

Toate acțiunile noastre în acest sens vor duce la prevenirea erorilor de identificare a pacienților. Astfel, dubla identificare a pacientului este utilizată constant în practica medicală curentă a Spitalului Orășenesc Măcin. În acest proces este implicat activ pacientul.

Unitatea noastră se angajează ferm să:

- își instruiască periodic personalul pentru identificarea corectă a pacienților.
- identifice pacientul cu ocazia fiecărei manevre de diagnostic sau terapeutice.

**Anexa 37. Planul de acțiuni pentru anul 2019**

Nr. crt.	ACTIVITATE	TERMEN	RESPONSABIL	OBSERVAȚII
1	Instruirea întregului personal cu privire la dezvoltarea și menținerea conformității sistemului de management al calității în cadrul instituției cu cerințele standardelor SR EN ISO 9001:2015	Trim. I 2019	Biroul MC, Consiliul medical, Medicii coordonatorii de compartimente cu paturi, Coordonatorii / Responsabilii de alte structuri medicale / nemedicale	
2	Implementarea standardelor de acreditare conform OMS nr.871/2016. Monitorizarea permanentă a activității spitalului pentru conformarea cu cerințele ANMCS pentru reacreditare	Trim. IV 2019	Comitetul Director, Consiliul Medical, Biroul MC, Medicii coordonatorii de compartimente cu paturi, Coordonatorii / Responsabilii de alte structuri medicale / nemedicale.	
3	Revizuirea registrului de riscuri	PERMANENT	Echipa de gestionare a riscurilor, Coordonatorii de compartiment /birou.	
4	Efectuarea de demersuri pentru obținerea / reactualizarea avizelor și autorizațiilor necesare în desfășurarea activității spitalului	Trim. IV 2019	Comitetul Director, Responsabili numiți prin Decizie	
5	Elaborarea/ revizuirea/ finalizarea implementării documentelor specifice Sistemului de Management Intern în conformitate cu cerințele OSSG nr.600/2018	Trim. IV 2019	Comisia de monitorizare, Echipa de gestionare a riscurilor, Biroul MC, Coordonatorii de compartiment/ birou, Consiliul medical	
6	Elaborarea /revizuirea / modificarea și codificarea procedurilor/protocoalelor medicale. Monitorizarea implementării și aplicării lor.	Trim. IV 2019	Comisia de monitorizare, Echipa de gestionare a riscurilor, Biroul MC, Medicii coordonatorii de compartimente cu paturi, Coordonatorii / Responsabilii de alte structuri medicale / nemedicale, Consiliul Medical	
7	Evaluarea gradului de satisfacție a pacientului, analiza propunerilor de îmbunătățire a activității medicale și nemedicale rezultate în urma prelucrării chestionarelor, aplicarea de măsuri de îmbunătățire	30/12/2019	Biroul MC, Consiliul Medical	

8	Îmbunătățirea pregătirii profesionale a personalului medical și nemedical prin participarea la instruirii interne, conferințe și cursuri de pregătire profesională externe. Asigurarea de resurse bugetare pentru pregătirea profesională continuă a personalului.	PERMANENT	Director medical, RUNOS, Director financiar- contabil	
9	Evaluarea profesională a personalului medical și nonmedical;	TRIM. I 2019	RUNOS, Șefii de compartiment/ birou	
10	Reducerea până la eliminare a IAAM asociate actelor invazive	PERMANENT	Compartimentul de supraveghere și prevenire a IAAM, Consiliul medical, asistentele coordonatoare	
11	Întărirea sistemului de supraveghere și control a IAAM	PERMANENT	Compartimentul de supraveghere și prevenire a IAAM, Consiliul medical, asistentele coordonatoare	
12	Controlul răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemic	PERMANENT	Compartimentul de supraveghere și prevenire a IAAM, Consiliul medical, asistentele coordonatoare	
13	Întărirea prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor	PERMANENT	IAAM,Comitetul director, Consiliul medical, Biroul MC, Coordonatorii compartimentelor.	
14	Implicarea organizației la toate nivelurile în politica de prevenire a IAAM și gestiunea riscului infecțios	PERMANENT	IAAM, Comitetul director, Consiliul medical, Biroul MC, Coordonatorii de compartiment /birou	
15	Monitorizarea permanentă a evenimentelor adverse apărute (adverse /santinela / "near-miss") și raportarea lor către ANMCS	PERMANENT	Biroul MC, Consiliul medical, Coordonatorii de compartiment / birou	
16	Creșterea gradului de siguranță a pacientului împotriva vătămarilor corporale prin îmbunătățirea infrastructurii spitalicești	Trim. II 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
17	Achiziționarea de aparatură și echipamente medicale specifice în compartimentul neonatologie.	Trim. IV 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
18	Îmbunătățirea dotărilor compartimentelor cu mobilier și aparatură medicală.	Trim. IV 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
19	Extinderea sistemului de supraveghere video la toate căile de acces ale spitalului.	Trim. III 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	

20	Reamenajarea și dotarea compartimentului ATI.	Trim. IV 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
21	Reamenajarea, modernizarea stației de sterilizare.	Trim. IV 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
22	Evaluarea de risc seismic a clădirii.	Trim. IV 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
23	Montare sistem acces-control la bloc operator, compartiment neonatologie, stație de sterilizare.	Trim. III 2019	Comitetul director, Compartimentul achiziții și aprovizionare	
24	Defalcarea bugetului de venituri și cheltuieli pe compartimente.	Trim. II 2019	Director financiar, contabil	
25	Identificarea surselor pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului, demersuri pentru obținerea de donații și sponsorizări	Trim. III 2019	Comitetul director	
26	Implementarea unui sistem de comunicare internă de tip intranet.	Trim. IV 2019	Comitetul director	
27	Contractare servicii cu CJAS Tulcea în specialitatea cardiologie din ambulatoriu.	Trim. II 2019	Comitetul director	
28	Actualizarea Planului de Prevenire și Protecție a SSM	PERMANENT	Comitetul director, Responsabil SSM	
29	Promovarea serviciilor medicale prin actualizarea site-ului spitalului și a informațiilor postate	PERMANENT	RMC, Persoana responsabilă cu actualizare site	

