

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE

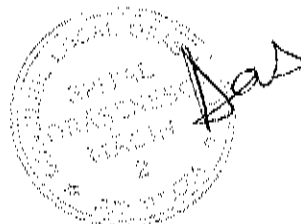
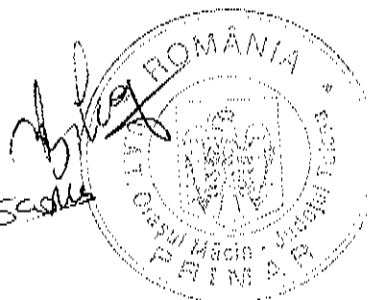
2019 - 2023

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.....	35
Anexa 7. Politica de management a resurselor umane și comunicare întraorganizațională.....	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 servicii.....	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 epidemiologic al mediului spitalicesc.....	44
1. Controlul riscului infecțios bazat pe un plan anual sau multianual.....	44
2. Planul de control al infecțiilor asociate asistenței 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.....	47
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.....	51
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.”

Rensts 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 stabilească politica și să asigure stabilirea obiectivelor generale ale calității;
- Să conducă analizele managementului;
- Să asigure disponibilitatea resurselor;
- Să satisfacă cerințele tuturor părților interesate, începând cu pacientul și să îmbunătățească 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 cheltuielile 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/universitar, județean și local);
- crearea de platforme inter-spitalicești pentru folosirea în comun a unor resurse umane și tehnologice, inclusiv prin continuarea dezvoltării sistemului de telemedicină interspitalicesc și a celui care conectează spitalele cu prespitalul și cu sistemul de asigurare a asistenței medicale primare și ambulatorii;
- revizuirea/îmbunătățirea cadrului de reglementare privind transferul interspitalicesc a bolnavilor și a accesului la tehnologii medicale de diagnostic unice în teritoriu.

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

- finanțarea din fondurile asigurărilor sociale de sănătate a serviciilor cost-eficace, cu respectarea metodologiei și procedurilor de „parcurs terapeutic” pentru cele mai frecvente 20 de patologii și asigurarea continuității îngrijirilor;
- 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 întite 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.¹

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

¹ 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.²

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.

² <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	11
Medici rezidenți	17
Farmacist	1
Biolog	1
Asistenți medicali	46
Statistician	1
Personal TESA	11
Personal auxiliar	36
TOTAL	124

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 întreprinse 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.

Tabletul 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/ncadaptată;
<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>S12. Clădirea și spațiile cu dotare tehnică edilitară bună;</p> <p>S13. Facilități de acces pentru persoanele cu dizabilități;</p> <p>S14. Indicatori cantitativi în creștere;</p> <p>S15. Indicatori calitativi în creștere.</p>	
<p>Mediul extern</p>	
<p style="text-align: center;">Oportunități (O)</p> <p>O1. Implicarea autorităților locale prin aplicarea prevederilor OUG 48/2010, în realizarea unor proiecte de dezvoltare, inclusiv prin accesarea de fonduri europene nerambursabile;</p> <p>O2. Dezvoltarea serviciilor în ambulatoriu;</p> <p>O3. Amplasarea spitalului în zona centrală a Orașului Măcin;</p> <p>O4. Suport financiar acordat familiilor cu venituri mici;</p> <p>O5. Realizarea de parteneriate cu autorități și ONG-uri;</p> <p>O6. Spitalizarea de zi – legislație benefică pentru finanțarea activității de tip <i>ambulatoriu</i> a spitalului;</p> <p>O7. Atragerea unor surse externe de finanțate (sponsorizări);</p> <p>O8. Adresabilitate crescută a unei comunități bine conturată.</p>	<p style="text-align: center;">Amenințări (T)</p> <p>T1. Creșterea costurilor asistenței medicale;</p> <p>T2. Subfinanțarea activității medicale prin sistemul DRG;</p> <p>T3. Creșterea prețurilor la utilități;</p> <p>T4. Nivelul de trai scăzut, datorită ratei mari a șomajului. Posibilități reduse de utilizare a serviciilor de coplată;</p> <p>T5. Erodarea infrastructurii privind alimentarea cu apă, precum, și producerea și distribuția agentului termic</p> <p>T6. Instabilitatea legislativă;</p> <p>T7. Tendința migrării corpului medical către sectorul privat și țările UE;</p> <p>T8. Politica de personal dictată uneori de restricții legislative;</p> <p>T9. Nedecontarea serviciilor medicale de către CJAS a serviciilor medicale realizate peste valoarea contractată;</p> <p>T10. 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	6100
	Internați	192	945	1137
	Trimiși către alte spitale	203	507	710
	Tratamente	257	821	1078
	Intervenții chirurgicale	113	578	691
	EKG	226	240	466
Chirurgie	Intervenții chirurgicale mari	385		743
	Mici intervenții chirurgicale	358		
Spitalizare de zi	Staționare de zi/secții	1485		2563
	Camera de gardă	1078		

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

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	I302	Tulburări nechimurgicale ale coloanei cervicale	316	2	5,30
S2	I3081	Tulburări nechimurgicale ale coloanei cu CC	169	1	7,22
S1	J1143	Boala micilor bronșii pulmonari cu CC severe	118	2	8,82
S2	J1142	Boala interstițială pulmonară cu CC severe	74	4	5,28
S1	K1282	Tulburări ale tractului biliar cu CC	23	2	6,04
S2	K1281	Tulburări ale tractului biliar cu CC	18	1	5,49
S2	O3051	Intervenție prenatală și pentru alte probleme obstetrice	47		3,30
S2	I3050	Alte boli interioase sau parazitare cu CC catastrofale sau severe	38		6,21
S2	K1061	Defuze intestinale cu CC	36		5,11
S1	J1053	Alte boli interioase sau parazitare cu CC catastrofale sau severe	36		6,20
S2	K1090	Gastroenterita virală - 70 ani CC	36	4	5,95
S1	K1090	Gastroenterita virală cu CC	31	1	5,16
S1	O3050	Intervenție prenatală și pentru alte probleme obstetrice	31		3,34
S2	J1043	Infecții ale bronhiilor și tractului urinar - 70 ani CC - catastrofale sau severe	31		5,13
S1	J1043	Boala cronică obstructivă a căilor respiratorii cu CC - catastrofale sau severe	31	1	9,14
S2	J1043	Infecții ale bronhiilor și tractului urinar - 70 ani CC - catastrofale sau severe	31	4	5,13
S1	J1043	Infecții ale bronhiilor și tractului urinar - virală - 70 ani CC - catastrofale sau severe	29	1	5,52
S1	J1043	Infecții ale bronhiilor și tractului urinar - 70 ani CC - catastrofale sau severe	29		5,57
S2	P083	Neînscut, greutate la internare - 2499g fara procedura semnificativa in sala de operatiu cu alte probleme	27	1	4,40
S1	K1090	Infecții gastroenterita și diverse tulburări ale sistemului digestiv - virală - 70 ani CC - catastrofale severe	26	1	6,25
S1	I3080	Tulburări nechimurgicale ale coloanei lumbari	25		6,11
S1	K1060	Proceduri ale intestinilor inferioare cu alte CC - celiacita fara CC - catastrofale fara problema de pielic - lambon de topanne	23		6,38
S1	K1090	Gastroenterita parazitare virală - 70 ani CC	23		3,80
S2	K1060	Sisteme vasculare cu proceduri in sala de operatiu cu CC - catastrofale sau severe	21		4,92

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 decontați 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 consumatori 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)³

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.

³ 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. Naea 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 - IPI Tulcea	Administrator – Anton Mireia	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; Evaluarea 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 aparatului medical necesare;	Dr. Naca Andreea - Carmen	80.000	3 ani	Nr de paturi alocate prin schimbarea structurii; Nr. de m ² alocați activității prin reorganizarea spațiului; Nr. de pacienți internaționali.

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 CIAS 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; Echipe 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; Echipe de proiect	17.000.000	4 ani	Număr de pacienți internați/an care vor beneficia de aceste facilități; Număr m ² 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	Etape 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 balneologică	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 - [PJ 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; Evaluarea 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.				
	Acreditarea 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 Compartimentului 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>				
--	---	--	--	--	--	--