

**SPITALUL DE PSIHIATRIE  
Câmpulung Moldovenesc**

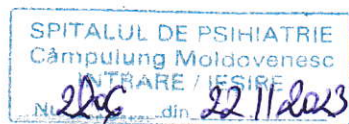
725100, Strada Trandafirilor nr. 2, județul Suceava, RO



Tel: +40 230 312 595 Fax: +40 230 314 431

e-mail: office@spcm.ro

[www.spcm.ro](http://www.spcm.ro)



## PLAN DE MANAGEMENT

2023

## SPITALUL DE PSIHIATRIE CÂMPULUNG MOLDOVENESC



## CUPRINS

### **1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI**

a. Tipul și profilul spitalului.....	3
b. Structura spitalului.....	3
c. Situația dotării.....	3
d. Resursele umane.....	4
e. Activitatea spitalului.....	4
f. Situația economico-financiară.....	6

### **2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI.....7**

### **3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE.....9**

### **4. PLAN DE SOLUȚIONARE A PROBLEMELOR IDENTIFICATE.....9**

a. Scop.....	9
b. Obiective.....	9
c. Încadrare în timp – grafic Gantt.....	17
d. Evaluarea realizării obiectivelor.....	22
e. Documente de referință.....	22



## Plan de management al spitalului

### 1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

#### a. Tipul și profilul spitalului

Spitalul de Psihiatrie Câmpulung Moldovenesc este un spital de monospecialitate de rang V, cu personalitate juridică, ce furnizează servicii medicale spitalicești și deservește cu precădere unul din cele 5 sectoare psihiatrice din județ (populația arondată municipiilor Câmpulung Moldovenesc, Gura Humorului și Vatra Dornei). Activitatea se desfășoară atât pentru asistență la pat, cât și pentru asistența medicală ambulatorie prin ambulatoriul integrat și Centrul de Sănătate Mintală.

Spitalul dispune de o structură complexă de servicii, dotare corespunzătoare, personal specializat, având amplasament și accesibilitate pentru teritoriul din jur și toate localitățile din județ și chiar din țară, ca spital de monospecialitate.

#### b. Structura spitalului

După patologia pe care o tratează, Spitalul de Psihiatrie Câmpulung Moldovenesc se clasifică în categoria spitalelor de monospecialitate, cu o structură pavilionară și o infrastructură corespunzătoare pentru desfășurarea în condiții normale a activității medicale. Spitalul este unic în județ ca structură organizatorică actuală și, conform organigramei stabilite de Ministerul Sănătății la înființare (1999), cuprinde:

- Secția psihiatrie 70 de paturi din care:

- **Compartiment bolnavi cronici** 15 paturi aprobat de MS nr. XI/A/46980/NB/7693 din 21.07.2015 și Hotărârea Consiliului Local Câmpulung Moldovenesc nr. 93 din 27.08.2015;
- **Secție psihiatrie acuti** 55 paturi

- Staționar de zi 20 locuri.

Pe lângă compartimentele enumerate, în structura spitalului mai sunt incluse: Camera de gardă (care asigură asistență urgențelor psihiatrice din teritoriu și celor de pe secție), Centrul de Sănătate Mintală, Ambulator de Specialitate: cu 2 specialități: psihiatrie adulți și psihiatrie infantilă, Farmacie cu circuit închis, Compartiment Ergoterapie, Compartiment Statistică medicală, Compartiment Asistență socială.

#### c. Situația dotării spitalului

S-au efectuat lucrări de reabilitare și modernizare la clădirea principală unde funcționează secția cu paturi. S-au efectuat lucrări de reabilitare și modernizare la clădirea administrativă și farmacie. S-au amenajat prin reorganizare spațiile destinate ambulatoriului integrat, Centrului de Sănătate Mintală, Serviciului Statistică, Biroului de internări, Atelierelor de Terapie Ocupațională, Biroului de Management al Calității. Circuitele funcționale sunt asigurate și se respectă standardele actuale.

Serviciile medicale sunt acordate 24 ore din 24, 7 zile/săptămână, 365 de zile pe an.



Spitalul oferă pacienților săi posibilitatea de a se recupera, de a avea acces la servicii medicale de înaltă calitate, asigurând și respectând dreptul la viață al cetățenilor, în concordanță cu legislația în vigoare.

#### d. Resurse umane

Din punct de vedere al încadrării cu personal, spitalul are **102 posturi aprobate** prin statul de funcții, din care **61,5 sunt ocupate**.

TABEL I PONDERA POSTURILOR OCUPATE 2023

Nr. curent	Categorie personal	Posturi aprobate 30.06.2023	Personal existent 30.06.2023	Posturi vacante	Grad de ocupare a posturilor pe specialități (%) și în total
1.	Medici	12	3,5	8,5	29,17
2.	Alt personal sanitar superior	8	5	3	62,5
3.	Personal sanitar mediu	31	23	8	74,19
4.	Personal auxiliar	20	15	5	75
5.	Preot grad II	1	1	0	100
6.	Personal TESA	16	9	7	56,25
7.	Muncitori	12	5	7	56,25
8.	Portar	1	0	1	0
9.	Îngrijitor curățenie (personal deservire)	1	0	1	0
	<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>61,5</b>	<b>40,5</b>	<b>60,29</b>

#### e. Activitatea spitalului

Activitatea spitalului se desfășoară preponderent în secția psihiatrie cu 70 de paturi, dar și în Ambulatoriul de specialitate și Centrul de Sănătate Mintală. Pacienții internați sunt cu patologie psihiatrică cu caracter acut sau cronic, din populația adultă, peste 18 ani de ambele sexe din mediul rural și urban. De la înființare (1999) și până în prezent:

- s-au creat toate structurile prevăzute de Legea sănătății mintale și protecția persoanelor cu tulburări psihice nr.487/2002;
- s-a angajat personal calificat (5 medici psihiatri, 1 medic neuropsihiatrie infantilă, 2 medici specialist neurologie, 1 psiholog, 1 asistent social, 3 ergoterapeuți);
- se desfășoară terapii alternative (ergoterapie și terapie ocupațională);
- s-au îmbunătățit condițiile hoteliere (prin lucrări de reabilitare și reamenajare clădire principală, prin reabilitarea rețelei termice, sanitare, electrice) și realizarea unei surse proprii de alimentare cu apă.

Prin toate aceste structuri, spitalul oferă în secția cu paturi, Ambulatoriul de specialitate și Centrul de Sănătate Mintală o gamă largă de servicii printre care menționăm: consultații medicale (diagnostic, tratament), consiliere psihiatrică (pacient, familie), evaluări și consiliere psihologică, investigații medicale (recoltarea probelor de laborator, EEG, EKG), psihoterapie (individuală, de grup), terapie pastorală, asistență socială (investigație de caz, integrare socială, consiliere individuală și de familie), terapii alternative (meloterapie, socioterapie, cultură fizică medicală), ergoterapie (croitorie, tricotaje, ceramică, pictură, țesătorie, artizanat etc.), activități de terapie ocupațională etc.

Centrul de sănătate mintală oferă, suplimentar, servicii comunitare de asistență psihiatrică prin echipa multidisciplinară ce se deplasează în teritoriul arondat spitalului, la domiciliul pacienților cu suferință psihiatrică.

Furnizarea serviciilor medicale se asigură în regim continuu, fiind organizată o linie de gardă pentru noapte, zilele de week-end și sărbătorile legale.

**Tabel II E1 Situația valorilor realizate la principalii indicatori pe secții și spital, an 2022**

Nivel	Nr. de paturi	Rata de utilizare a paturilor	Nr. cazuri spitalizare continuă	Nr. zile de spitalizare	DMS (zile)	ICM realizat	Nr. cazuri spitalizare de zi	Nr. de cazuri rezolvate în camera de gardă
Secția psihiatrie ACUȚI	55	47,61	1152	9558	8,29	1,57	0	149
Compartiment psihiatrie CRONICI	15	87,50	158	4791	30,31		0	0 (nu se aplică)

ICM SPITAL	2019	2020	2021	2022
	1,65	1,60	1,58	1,57

**TABELUL III E2 Adresabilitate pacienți**

Anul	2019	2020	2021	2022
Număr de pacienți secție acuti	1246	711	1027	1152
Număr de pacienți secție cronici	166	89	144	158
<b>Ponderele cazurilor de demență în serviciul ambulatoriu integrat</b>	<b>10,3 %</b> 87 de pacienți cu diagnostic de demență / 844 total pacienți	<b>11,63 %</b> 96 de pacienți cu diagnostic de demență / 825 total pacienți	<b>17,22 %</b> 352 de pacienți cu diagnostic de demență / 2044 total pacienți	<b>16,8 %</b> 394 de pacienți cu diagnostic de demență / 2345 total pacienți



**f. Situația economico-financiară**

În ceea ce privește finanțarea Spitalului de Psihiatrie Câmpulung Moldovenesc, acesta este o instituție publică finanțată integral din venituri proprii în baza contractului de furnizare servicii medicale încheiat cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Suceava.

În ordinea ponderii lor în buget și în măsura în care pot fi alocate, **resursele financiare** ale spitalului sunt:

**TABELUL IV G1 Situația veniturilor realizate de spital, pe tipuri de servicii și surse, în anul 2022**

Nr.	Denumire indicator	Total sumă realizată de spital (lei)	% din total
1.1.	Venituri din spitalizarea continuă – acuți (DRG) *	2.695.919	31,57 %
1.2.	Venituri din spitalizare continuă – cronici	716.637	8,39 %
1.3.	Venituri din spitalizarea de zi (internări pe camera de gardă)	15.111	0,18 %
1.4.	Venituri din consultații și tratamente acordate în ambulatoriu	266.182	3,12 %
1.5.	Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	3.934.635	46,07 %
2.	Programe naționale (CNAS)	0	–
3.	Programe naționale (MS) – Acțiuni sanitare CSM	501.839	5,88 %
4.	Subvenții buget local	323.699	3,79 %
5.	Venituri din servicii la cerere	66.495	0,78 %
6.	Venituri din proiecte de cercetare, studii clinice	0	–
7.	Donații, sponsorizări	0	–
8.	Alte venituri (consultații la cerere)	19.224	0,22 %
	<b>Total venituri</b>	<b>8.539.741</b>	<b>100 %</b>

**TABELUL IV G2 Structura cheltuielilor spitalului, după principalele titluri, în anul 2022**

Nr.	Denumire indicator	Total sumă spital (lei)	% din total
I	Cheltuieli de personal	6.783.716	81,93 %
II	Cheltuieli materiale și servicii	1.403.756	16,95 %
III	Cheltuieli de capital	92.392	1,12 %
	<b>Total cheltuieli</b>	<b>8.279.864</b>	<b>100 %</b>



## 2. ANALIZA SWOT

Prin tehnica SWOT (Strengths/Weaknesses, Opportunities/Threats), pentru o analiză a situației generale actuală a Spitalului de Psihiatrie Câmpulung Moldovenesc, prezentăm punctele forte și oportunitățile pe care le poate exploata spitalul, punctele slabe, dar și eventualele amenințări cu care s-ar putea confrunta.

### MEDIUL INTERN

#### PUNCTE TARI (S)

- Dispune de un Sistem Informatic Medical Integrat extrem de performant și avansat, conform standardelor UE, care permite informatizarea integrală a întregii activități a spitalului (atât activitatea clinică, cât și activitatea administrativă și financiară). Spitalul are disponibilă infrastructura informatică necesară noii legi a sănătății, fiind pregătit pentru completarea fișei electronice a pacientului și utilizarea cardului electronic de sănătate;
- Există implementat Sistemul Integrat de Management al Calității (ISO 17021:2015, ISO 19011:2018 - sistem de management al calității);
- Toate secțiile/compartimentele/birourile spitalului dispun de echipamente performante hardware (PC, imprimante laser, scannere etc.) conectate permanent la internet de mare viteză;
- Personal sanitar superior cu experiență și competent, personal sanitar mediu foarte bine pregătit;
- Structura, resursele umane și dotările existente permit aplicarea unor metode și tehnici de tratament moderne
- Spital situat într-o poziție geografică bună;
- Personal bine pregătit și cu competențe multiple;
- Deține Ambulatoriu de specialitate și Centru de Sănătate Mintală cu echipă multidisciplinară cu posibilitatea de a efectua activități de reabilitare psihiatrică;
- Existența activităților de terapii alternative (ergoterapie, meloterapie, culterapie);
- Adresabilitate mare;
- Birou de management al calității;
- Reîncadrarea cu succes a spitalului în categoria a II-a de acreditare - acreditat cu recomandări - cu un punctaj total de 81,10% conform Ordinului 87/05.04.2022 – ciclul al II-lea de acreditare;
- Motivarea personalului prin:
  - acordarea indemnizației de hrană,
  - acordarea salariilor și sporurilor la nivelul maxim permis,
  - existența planului de formare și perfecționare a personalului,
  - participarea la cursuri, simpozioane, conferințe,
  - evaluări periodice ale performanțelor profesionale;

#### PUNCTE SLABE (W)

- Cheltuieli administrative mari;
- Ponderea scăzută a veniturilor proprii;
- Reticența unor angajați la schimbare;
- Personal insuficient;
- Colaborarea deficitară cu unele centre publice locale din teritoriu;
- Lipsa unui compartiment de îngrijiri paliative;
- Lipsa unui cabinet de neurologie.



- Mecanismul de decontare prin DRG, ceea ce diminuează riscul financiar al spitalului;
- Spitalul nu a avut niciodată și nu are datorii restante sau arierate;
- Condițiile de spitalizare adecvate asigură o ședere primitoare, confortabilă și sigură pentru pacienți:
  - stocuri suficiente și constante de medicamente și materiale sanitare corespunzătoare,
  - meniu variat și de bună calitate, adaptat la recomandările medicilor și cu respectarea standardelor nutriționale,
  - ambient confortabil,
  - atitudinea deschisă și caldă a personalului, capela și atelierele de terapie ocupațională oferă pacienților internați liniștea și relaxarea necesare, făcând perioada de spitalizare mai ușoară, indiferent de durata acesteia.

**MEDIUL EXTERN**

**OPORTUNITĂȚI (O)**

- Sprijin din partea autorității locale;
- Posibilitatea elaborării unor proiecte pentru atragerea de fonduri structurale;
- Posibilități de atragere de sponsori;
- Implementarea reformei din sistemul de sănătate, dezvoltarea alternativelor de îngrijiri psihiatrice ;
- Perspectiva contractelor cu casele private de asigurări de sănătate;
- Creșterea adresabilității în ceea ce privește pacienții cu bolile psihice cronice;
- Creșterea adresabilității pacienților cu boli psihice organice;
- Creșterea adresabilității pacienților cu boli neurodegenerative.

**AMENINȚĂRI (T)**

- Procesul de acreditare, care necesită îndeplinirea standardelor de calitate;
- Plecări de personal spre UE, greu de oprit și surmontat;
- Legislație greoaie, excesivă și birocratică;
- Gâtuiuri în plata furnizorilor și în alte decontări;
- Scăderea adresabilității pacienților cu afecțiuni psihice acute (datorită tratamentelor tot mai performante care stabilizează pacienții, astfel scăzând ponderea acutizărilor afecțiunilor psihice);
- Menținerea nivelului de acreditare obținut deja;
- Inechitatea salarizării între categoriile de personal (de ex. salarii crescute ale personalului medical și stagnante ale personalului TESA);
- Dispariția de pe piața românească a unor medicamente specific psihiatriei din cauza politicii de scădere continuă a prețului medicamentelor (ex. Clopixol acuphase, Clonazepam, anumite forme farmaceutice ale Carbamazepinei);
- Comenzi farmaceutice neonorate la timp.





### 3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

La nivelul Spitalului de Psihiatrie Câmpulung Moldovenesc au fost identificate procesele cheie pentru îmbunătățirea calității și siguranței pacientului, prin implicarea în procesul de luare a deciziilor a tuturor membrilor echipei medicale și manageriale.

- Instruirea persoanelor nou angajate în cadrul Biroului de Management al Calității;
- Migrarea personalului mediu în străinătate și către alte specialități datorită condițiilor de risc și a stigmatizării;
- Respectarea DMS-ului impus de Contractul cu CAS;
- Stigmatizarea continuă a bolnavului psihic;
- Găsirea unor surse suplimentare de finanțare;
- Buget insuficient în urma contractării cu CAS, lipsa plății suplimentare a serviciilor acordate;
- Încadrarea în normele DRG de codificare a diagnosticelor;
- Stadiul de deteriorare al fațadei clădirii principale, care în timp, poate genera accidente cu potențial vătămător;
- Infrastructură tehnică învechită;
- Adresabilitate în continuă creștere a cazurilor de boli neurodegenerative (după cum se poate observa din tabelul E2);
- Adresabilitate crescută a bolilor psihice pe fond organic cerebral (cu simptomatologie neurologică asociată: cefalee, parestezii, simptome de tip neuropat).

### 4. PLAN DE SOLUȚIONARE A PROBLEMELOR IDENTIFICATE

#### a. Scop

**Scopul planului** este acela de îmbunătățire, eficientizare și eficacitate a serviciilor medicale prin orientarea serviciilor de sănătate către pacient, prestate la un grad înalt de calitate, eficiență și performanță, precum și obținerea acreditării spitalului. Primele preocupări ale managerului de spital sunt reducerea risipei resurselor și asigurarea calității serviciilor oferite de spital, astfel încât trebuie acționat în așa fel încât să convingem personalul medical că, la fel de importantă ca asigurarea unui serviciu medical corect, este și perceperea lui ca atare de către pacient.

#### b. Obiective

##### Obiective generale

1. să excelăm în acordarea unor servicii medicale performante, de calitate, comparabile cu cele oferite la nivel internațional și accesibile din punct de vedere financiar;
2. să oferim pacienților noștri informații accesibile și reale și să asigurăm participarea acestora la deciziile privind actul medical care-i vizează în mod direct pentru a putea consimți liber asupra acestuia;
3. să respectăm viața privată și intimitatea pacientului tratându-l cu omenie, promptitudine și maximum de eficiență;
4. să garantăm confidențialitatea în legătură cu datele personale ale pacientului și informațiile referitoare la starea sa de sănătate sau socială.

##### Obiective operaționale

1. asigurarea unui act medical de calitate în condiții de siguranță și menținerea satisfacției pacienților la un nivel cât mai ridicat;
2. asigurarea condițiilor de muncă propice salariaților și îmbunătățirea percepției acestora față de locul de muncă.



**Obiective specifice** întreprinse pentru îndeplinirea obiectivelor strategice:

Obiectivul specific	Responsabilitate	Termen de evaluare periodică	Termen de finalizare	Fonduri alocate (aprox.)	Indicatori de evaluare
<b>A. În domeniul strategiei serviciilor medicale</b>					
1. Asigurarea serviciilor medicale de cea mai bună calitate, permanent, în toate specialitățile și tuturor pacienților	Manager Medic Șef Secție	Semestrial	Permanent	45.000 lei	Nivel general de mulțumire al aparținătorilor > 95 %
2. Actualizarea conținutului pliantelor de informare și de prezentare a serviciilor medicale asigurate de către spital și punerea acestora la dispoziția pacienților	Medic Șef Secție BMC	Lunar	Permanent	400 lei	
3. Alinierea cerințelor calității actului medical cu cele solicitate de standardele de acreditare a ANMCS	Manager, Membrii CD, Medic Șef Secție	Lunar	Permanent		Obținerea reacreditării în ciclul III de acreditare
4. Îmbunătățirea permanentă a condițiilor hoteliere ale pacientului (schimbare mobilier, instalare aer condiționat, schimbare plase de țânțari, achiziționarea de frigidere, etc.)	Manager, Medic Șef Secție, Director Financiar - Contabil	Anual	Permanent	50.000 lei	Creșterea nivelului de satisfacție a aparținătorului pentru confortul termic, hotelier > 95 %
5. Asigurarea măsurilor de siguranță a pacientului împotriva riscului de accidentare prin supravegherea sistematizată, întărirea regulilor și schimbarea paturilor (introducerea barelor anti-cădere, cumpărarea de paturi noi cu bare anti-cădere)	Manager, Medic Șef Secție, Director Financiar – Contabil, Responsabil cu MC	Anual	Permanent	20.000 lei	Creșterea la maxim a nivelului de siguranță a pacientului și scăderea la zero a accidentelor fizice



6. Evaluarea continuă a satisfacției pacientului și a salariatului și menținerea acestora la nivelul garantării performanței actului medical	Membrii CD, Medic Șef Secție, Responsabilul cu MC, Responsabil RUNOS	Lunar pentru pacienți; în luna ianuarie pentru salariați	Permanent	/	95% pentru pacient; 90% pentru salariați
7. Înființarea unui compartiment de îngrijiri paliative	Manager Sector financiar contabil Sector administrativ Sector RUNOS Conducere secție	Anual	Decembrie 2027	402.000 lei	Venituri încasate prin contractare CAS Satisfacție pacienți
8. Înființarea unui cabinet de ambulator integrat de neurologie	Manager Sector administrativ Sector RUNOS Conducere secție	Lunar	Decembrie 2024	4.300 lei	Venituri încasate prin contractare CAS Satisfacție pacienți
<b>În domeniul managementului performanței / calității serviciilor</b>					
1. Monitorizarea implementării protocoalelor terapeutice și de îngrijiri medicale corespunzătoare specialității spitalului	Medic Șef Secție, BMC	Semestrial	Permanent	/	Asigurarea unui set complet de protocoale conforme cu realitatea actului medical
2. Actualizarea conținutului protocoalelor și a procedurilor din domeniul actului medical și a activităților conexe	Membrii CM, responsabilii de servicii și birouri	La începutul fiecărui an	Permanent	/	Procedurarea activităților medicale și nemedicale
3. Dezvoltarea mecanismului de audit clinic și integrarea acestuia în procesul de îmbunătățire a calității actului medical	Medic Șef Secție, Responsabilul cu MC	La începutul fiecărui an	Permanent	/	
4. Monitorizarea permanentă și evaluarea periodică a indicatorilor de realizare a serviciilor medicale și a celor economico – financiare și a corecțiilor necesare pentru asigurarea și menținerea calității ridicate a serviciilor prestate	Membrii CD și ai CM, Responsabilul cu MC	Lunar și semestrial	Permanent	/	Realizarea evaluărilor lunare și trimestriale de către Nucleul de Calitate / Compartimentul de management al



					calității și Financiar - Contabil
5. Implementarea măsurilor de creștere a siguranței mediului spitalicesc și a siguranței pacienților pe timpul internării prin mărirea frecvenței de supraveghere a pacientului, atașarea de bare anti-cădere la paturi, schimbarea paturilor vechi și nefuncționale	Medic Șef Secție, Responsabil Compartiment IAAM, Asistenta șefă de secție	Semestrial	Permanent	50.000 lei	Scăderea la maximum a ratei infecțiilor asociate și diminuarea la zero a accidentărilor pacienților
6. Asigurarea condițiilor propice desfășurării actului medical conform standardelor impuse de legislația românească	Medic Șef Secție	Semestrial	Permanent	/	Realizarea indicatorilor asumați prin contractele de administrare
7. Controlul sistematic al modului de desfășurare a activității medicale	Medic Șef Secție	Lunar	Permanent	/	Realizarea de analize lunare în BMC și CM
8. Asigurarea condițiilor adecvate de muncă pentru salariați, de cazare, hrană, igienă pentru pacienți, de control și prevenire a infecțiilor asociate actului medical	Medic Șef Secție, Responsabil Compartiment IAAM	Anual	Permanent	15.500 lei	Creșterea încrederii salariaților prin îmbunătățirea condițiilor (la 95 %) și menținerea ratei IA < 3%
9. Crearea condițiilor de siguranță maximă pentru pacienți și personal prin verificarea și actualizarea truselor de urgență și defibrilatorului secției și ambulatorului	Manager Medic Șef de Secție	Semestrial	Permanent	5.000 lei	Existența truselor și defibrilatoarelor în secție și ambulator
10. Analizarea și evaluarea periodică a modului de îndeplinire a obiectivelor asumate și a activității de management a spitalului	Manager Medic Șef Secție BMC	Semestrial	Permanent	/	Evaluări semestriale
11. Asigurarea unei informări complete a pacienților și salariaților spitalului prin utilizarea flexibilă a sistemului de afișaj și întâlniri periodice cu categoriile de personal	Manager, BMC	Semestrial	Permanent	/	Evaluări semestriale
<b><i>În domeniul managementului economic - financiar</i></b>					
1. Adoptarea și îndeplinirea unui BVC realist, fundamentat și bazat pe un Plan de asigurare a	Manager, Director Financiar –	Trimestrial	Permanent	/	Execuție bugetară > 70%



serviciilor contractate cu CAS realizabil și a alocațiilor garantate de la Bugetul de stat (pe baza contractului încheiat cu DSP)	Contabil Medic Șef Secție				
2. Respectarea și îndeplinirea Planului anual de investiții și a Planului anual de achiziții publice	Manager, Membrii CD, Compartiment Administrativ- Achiziții	Trimestrial	Permanent	Conform BVC aprobat	Îndeplinirea planului de achiziții / investiții > 90%
3. Efectuarea sistematică a controlului consumurilor și cheltuielilor cu medicamente și materiale sanitare și respectarea disciplinei financiar – contabile	Medic Șef Secție Director Financiar – Contabil Farmacist	Lunar / Trimestrial	Permanent	/	Consumul de medicamente și materiale sanitare < 8%
<b>În domeniul managementului resurselor umane</b>					
4. Implementarea unei strategii proactive de resurse umane	Manager, Responsabil RUNOS	Semestrial	Permanent	/	Asigurarea unei resurse umane pregătite și suficiente
5. Asigurarea încadrării necesare cu personal în funcție de solicitările și prioritățile stabilite și în special a posturilor de medici și asistente medicale	Manager, Responsabil RUNOS	Trimestrial	Permanent	Fondul de salarizare	Asigurarea unui nivel optim de încadrare a personalului
6. Evaluarea corectă a activității profesionale a salariaților și utilizarea acestui instrument pentru stimularea activității viitoare	Medic Șef Secție, Responsabili compartimente, Responsabil RUNOS	Anual (luna ianuarie)	Permanent	/	Personal evaluat 100%
7. Dezvoltarea formării profesionale pentru toate categoriile de salariați prin alocarea fondurilor bugetare necesare și atragerea de fonduri din sponsorizări astfel încât să se asigure îmbunătățirea cunoștințelor și a abilităților profesionale ale salariaților	Manager, Director Financiar – Contabil Responsabil RUNOS	Anual (luna 2)	Permanent	45.000 lei	Asigurarea formării profesionale conform planului adoptat (nivel de realizare minim 90%)
8. Utilizarea chestionarului de evaluare a satisfacției personalului	Manager, Membrii Comitetului Director, Responsabil birou	Anual	Primul sau ultimul trimestru al anului	100 lei	Mai mult de 70% din personal să răspundă la chestionar



	<b>RUNOS</b>				
9.Implementarea și adoptarea tuturor măsurilor la dispoziție pentru menținerea unui nivel acceptabil al satisfacției salariatului necesar îndeplinirii de către acesta în bune condiții a atribuțiilor funcționale	Manager, Membrii CD, Medic Șef Secție, Responsabil RUNOS	Anual	Permanent	Conform BVC aprobat	Nivel de mulțumire al salariatului > 95%
10.Instruirea pe linia protecției muncii și în domeniul riscurilor la care sunt expuși salariații, pe categorii de personal	Responsabil RUNOS, Responsabil protecția muncii, Comisia SSM	Trimestrial	Permanent	/	Tot personalul să cunoască riscurile profesionale la care este expus
<b>În domeniul managementului administrativ</b>					
1.Asigurarea funcționalității compartimentelor spitalului	Manager, Membrii Comitetului Director, Medic Șef Secție	Semestrial	Permanent	/	Stabilire plan instruire Informare Monitorizare
2.Promovarea unei strategii de informare a opiniei publice și a societății civile privind activitatea spitalului și serviciile medicale asigurate (pliante, site, facebook)	Manager, membrii Comitetului Director	Trimestrial	Permanent	/	Actualizarea site-lui și utilizarea pliantului de prezentare a activităților
3.Menținerea / obținerea diverselor autorizații de funcționare	Manager, membrii Comitetului Director	Lunar	Permanent	50.000 lei	
4.Aplicarea politicii de atragere a fondurilor Ministerului Sănătății care să asigure îndeplinirea strategiei de dezvoltare a spitalului pe termen mediu și lung	Manager, membrii Comitetului Director	Lunar	Permanent	/	
5.Achiziționarea de echipament de protecție pentru toate categoriile de personal	Manager, membrii Comitetului Director, Compartiment Administrativ-	Trimestrial	Permanent	12.000 lei	Tranșe trimestriale, începând cu trim. III 2024



	Achiziții				
6. Achiziționarea, instalarea și înlocuirea, la nevoie, a unor dispozitive de stabilizare a tensiunii (UPS) și alimentarea la acestea a tehnicii medicale ce se defectează ușor la instabilitățile tensiunii de alimentare	Manager, membrii Comitetului Director, Compartiment Administrativ- Achiziții, IT	Semestrial	Permanent	10.000 lei	
7. Asigurarea serviciilor de mentenanță pentru toate instalațiile critice și aparatura medicală	Manager, membrii Comitetului Director, Compartiment Administrativ- Achiziții	Semestrial	Permanent	Conform BVC aprobat	
8. Relocarea și extinderea arhivelor, angajare personal pentru arhive	Manager, membrii Comitetului Director, Compartiment Administrativ- Achiziții, asistent sef, RUNOS	Semestrial	Decembrie 2024	10.000 lei	
9. Obținerea și menținerea avizelor de mediu, ISU. Menținerea în valabilitate a tuturor autorizațiilor și avizelor de funcționare, implementarea Planurilor de conformare adoptat	Manager, membrii Comitetului Director, Responsabili desemnați	Trimestrial	Permanent	Conform BVC aprobat	
10. Asigurarea licențelor pentru softurile utilizate în spital și a antivirusului	Manager, membrii Comitetului Director, Compartiment Administrativ- Achiziții, IT	Anual	Permanent	Conform BVC aprobat	Protecția rețelei de calculatoare și evitarea evenimentelor nedorite



11.Înlocuirea rețelei de calculatoare cu unele din generație nouă, performanțe	Manager, membrii Comitetului Director, Compartiment Administrativ-Achiziții, IT	Anual	Permanent	Conform BVC aprobat	Conform strategiei de dezvoltare a sistemului IT
12.Reabilitarea fațadei clădirii principale	Manager, Comitet director, administrativ-achiziții	Lunar	Decembrie 2023	500.000 lei	
13.Reabilitarea și modernizarea sistemului de drenaj ape pluviale	Manager, Comitet director, administrativ-achiziții	Semestrial	Decembrie 2025	500.000 lei	
14.Reabilitarea trotuarelor din jurul clădirii principale	Manager, Comitet director, administrativ-achiziții	Semestrial	Decembrie 2025	500.000 lei	





**c. Grafic Gantt**

Obiective/activități	2023	2024				2025				2026				2027			
	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1.Asigurarea serviciilor medicale de cea mai bună calitate, permanent, în toate specialitățile și tuturor pacienților																	
2.Actualizarea conținutului pliantelor de informare și de prezentare a serviciilor medicale asigurate de către spital și punerea acestora la dispoziția pacienților																	
3.Alinierea cerințelor calității actului medical cu cele solicitate de standardele de acreditare a ANMCS																	
4.Îmbunătățirea permanentă a condițiilor hoteliere ale pacientului (schimbare mobilier, instalare aer condiționat, schimbare plase de țânțari, achiziționarea de frigidere, etc.)																	
5.Asigurarea măsurilor de siguranță a pacientului împotriva riscului de accidentare prin supravegherea sistematizată, întărirea regulilor și schimbarea paturilor (introducerea barelor anti-cădere, cumpărarea de paturi noi cu bare anti-cădere)																	
6.Evaluarea continuă a satisfacției pacientului și a salariatului și menținerea acestora la nivelul garantării performanței actului medical																	
7. Înființarea unui compartiment de îngrijiri paliative																	
8. Înființarea unui cabinet de ambulator integrat de neurologie																	
<b>În domeniul managementului performanței / calității serviciilor</b>																	
1.Monitorizarea implementării protocoalelor terapeutice și de îngrijiri medicale corespunzătoare specialității spitalului																	





<i>În domeniul managementului economico - financiar</i>																		
1. Adoptarea și îndeplinirea unui BVC realist, fundamentat și bazat pe un Plan de asigurare a serviciilor contractate cu CAS realizabil și a alocărilor garantate de la Bugetul de stat (pe baza contractului încheiat cu DSP)																		
2. Respectarea și îndeplinirea Planului anual de investiții și a Planului anual de achiziții publice																		
3. Efectuarea sistematică a controlului consumurilor și cheltuielilor cu medicamente și materiale sanitare și respectarea disciplinei financiar – contabile																		
<i>În domeniul managementului resurselor umane</i>																		
4. Implementarea unei strategii proactive de resurse umane																		
5. Asigurarea încadrării necesare cu personal în funcție de solicitările și prioritățile stabilite și în special a posturilor de medici și asistente medicale																		
6. Evaluarea corectă a activității profesionale a salariaților și utilizarea acestui instrument pentru stimularea activității viitoare																		
7. Dezvoltarea formării profesionale pentru toate categoriile de salariați prin alocarea fondurilor bugetare necesare și atragerea de fonduri din sponsorizări astfel încât să se asigure îmbunătățirea cunoștințelor și a abilităților profesionale ale salariaților																		
8. Utilizarea chestionarului de evaluare a satisfacției personalului																		
9. Implementarea și adoptarea tuturor măsurilor la dispoziție pentru menținerea unui nivel acceptabil al satisfacției																		



salariatului necesar îndeplinirii de către acesta în bune condiții a atribuțiilor funcționale																				
10. Instruirea pe linia protecției muncii și în domeniul riscurilor la care sunt expuși salariații, pe categorii de personal																				
<b>În domeniul managementului administrativ</b>																				
1. Asigurarea funcționalității compartimentelor spitalului																				
2. Promovarea unei strategii de informare a opiniei publice și a societății civile privind activitatea spitalului și serviciile medicale asigurate (pliante, site, facebook)																				
3. Menținerea / obținerea diverselor autorizații de funcționare																				
4. Aplicarea politicii de atragere a fondurilor Ministerului Sănătății care să asigure îndeplinirea strategiei de dezvoltare a spitalului pe termen mediu și lung																				
5. Achiziționarea de echipament de protecție pentru toate categoriile de personal																				
6. Achiziționarea, instalarea și înlocuirea la nevoie, a unor dispozitive de stabilizare a tensiunii (UPS) și alimentarea la acestea a tehnicii medicale ce se defectează ușor la instabilitățile tensiunii de alimentare																				
7. Asigurarea serviciilor de mentenanță pentru toate instalațiile critice și aparatura medicală																				
8. Relocarea și extinderea arhivelor, angajare personal pentru arhive																				
9. Obținerea și menținerea avizelor de mediu, ISU. Menținerea în valabilitate a tuturor autorizațiilor și avizelor de funcționare, implementarea Planurilor de conformare adoptat																				
10. Asigurarea licențelor pentru softurile utilizate în spital și a																				

**SPITALUL DE PSIHIATRIE**  
**Câmpulung Moldovenesc**

725100, Strada Trandafirilor nr. 2, județul Suceava, RO



Tel: +40 230 312 595 Fax: +40 230 314 431  
 e-mail: office@spcm.ro

[www.spcm.ro](http://www.spcm.ro)



antivirusului																				
11.Înlocuirea rețelei de calculatoare cu unele din generație nouă, performanțe																				
12.Reabilitarea fațadei clădirii principale																				
13.Reabilitarea și modernizarea sistemului de drenaj ape pluviale																				
14.Reabilitarea trotuarelor din jurul clădirii principale																				



#### **d. Evaluarea realizării obiectivelor**

- Se va face intern și extern.
- Evaluarea internă se va efectua pentru toate obiectivele anual.
- Evaluarea externă va cuprinde evaluarea indicatorilor de performanță a spitalului către Ministerul Sănătății, la evaluarea indicatorilor de management contractați de către managerul spitalului, care se va realiza anual.
- Indicatorii transmiși de către ANMCS se vor monitoriza la termenele indicate.

#### **e. Documente de referință**

1. Legea nr. 185/2017 privind asigurarea calității în sistemul de sănătate, cu modificările și completările ulterioare;
2. Ordinul nr. 446/2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
3. Ordinul nr. 1.312/250/2020 privind organizarea și funcționarea structurii de management al calității serviciilor de sănătate în cadrul unităților sanitare cu paturi și serviciilor de ambulanță, în procesul de implementare a sistemului de management al calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului;
4. Ordinul nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare.

Întocmit

MANAGER

DR. ZBRANCA CRISTINA-LUANA

