



**MINISTERUL SĂNĂTĂȚII**  
**SPITALUL DE PSIHIATRIE ȘI PENTRU**  
**MĂSURI DE SIGURANȚĂ SĂPOCA**

Tel: 0238.528.145/6/7 Fax: 0238.528.474 e-mail:  
secretariat@hsapoca.ro

Comuna Săpoca, Județ Buzău, Cod postal: 127540



**AVIZAT**

**COMITET DIRECTOR**

**CONSILIUL MEDICAL**



**APROBAT**

**MANAGER**



**PLAN DE MANAGEMENT**  
**AL SPITALULUI DE PSIHIATRIE ȘI PENTRU MĂSURI DE SIGURANȚĂ SĂPOCA**

**-2021-**

## CUPRINS

<b>1.Misiunea , viziune si valori ale Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca.....</b>	<b>3</b>
1.1. Tipul și profilul spitalului .....	4
1.2. Prezentare .....	4
<b>2. ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN.....</b>	<b>12</b>
<b>3. Obiective strategice.....</b>	<b>16</b>
Grafic Gantt.....	21
<b>Concluzii.....</b>	<b>35</b>
<b>Bibliografie.....</b>	<b>35</b>

## **1. Misiunea , viziune si valori ale Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca**

„Cei mai buni pentru o viață mai bună”- lupta pentru viață, aceasta este misiunea noastră, a medicilor și a tuturor angajaților din Spitalul De Psihiatrie Și Pentru Măsuri De Siguranță Săpoca.

„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.

### ***Viziune***

Spitalul nostru are ca scop furnizarea celor mai bune servicii medicale. Lucram impreuna pentru a dezvolta si imbunatati permanent ingrijirea medicala si mediul de lucru al personalului medical.

### ***Misiune***

Misiunea spitalului este de a imbunatati considerabil starea de sanatate a populatiei deservite prin cresterea permanenta a calitatii serviciilor medicale. In colaborare cu alte institutii care impartasesc idealurile noastre, ne focalizam resursele pentru realizarea obiectivelor de care suntem etic, social si financiar responsabili.

### ***Valori***

Valorile in care credem sunt imbunatatirea calitatii vietii, spiritul de echipa, corectitudinea, flexibilitatea, creativitatea si inovatia.

O data cu integrarea europeana, fiecare institutie, prin angajatii sai, trebuie sa gaseasca cea mai buna cale de compatibilizare cu structurile similare aflate in spatiul comunitar si sa comunice cu acestea.

Nici un manager nu poate gandi singur si implementa cu succes o strategie a schimbarii in organizatia pe care o conduce fara o echipa dedicata. In primul rand se vor identifica problemele si domeniile ce vor fi supuse modificarii. Echipa pe care Managerul o alcatuieste are de luptat, in primul rand, cu schimbarea la nivel de comportament si mentalitate a angajatilor. Este cea mai importanta etapa deoarece schimbarile ulterioare vor fi duse la bun sfarsit de oameni pentru oameni.

Strategia de dezvoltare a **Spitalului de Psihiatrie Si pentru Masuri de Siguranta Săpoca** cuprinde obiectivele de dezvoltare ale spitalului si stabileste masurile si actiunile prioritare pentru atingerea acestora.

Obiectivul fundamental al strategiei este ocuparea unuia dintre primele locuri in specialitatea de psihiatrie si psihiatrie pediatrica, pe piata furnizorilor de servicii medicale din Romania, prin ridicarea

standardelor acestor servicii si prin indeplinirea obiectivelor de performanta: calitate, promptitudine, incredere la standarde de excelenta.

Exista cateva prioritati in strategia de dezvoltare a spitalului a caror finalitate are ca obiectiv imbunatatirea serviciilor de sanatate. Aceste prioritati ne ajuta sa oferim servicii medicale de calitate pacientilor nostri si sa utilizam fondurile eficient si eficace in conditii de economicitate. Performanta va fi monitorizata prin indicatori ce tin de:

- Timpul necesar de diagnosticare a unui pacient;
- Durata medie de spitalizare (DMS);
- Indicele de case-mix (ICM);
- Standardele de curatenie, igiena si conditii hoteliere;
- Indicele de satisfactie al pacientilor;
- Indicele de satisfactie al angajatilor.

### **1.1. Tipul și profilul spitalului**

1960 - este infiintat Spitalul de Neuropsihiatrie in comuna Sapoca pe amplasamentul unei scoli de meserii.

1967 - a luat fiinta sectia Nifon in spatiul in care a functionat un spital TBC

1973 - extindere in comuna Unguriu, sat Ojasca pe locul unui fost complex de locuinte pentru mineri.

1975 - s-a infiintat in Buzau, Laboratorul de Sanatate Mintala

Spitalul de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca furnizeaza servicii de ingrijiri de psihiatrie pentru intreaga populatie a judetului Buzau (aproximativ 460.000 de locuitori), dar se adreseaza si persoanelor din alte judete (11.76% din totalul pacientilor in anul 2018). Ca spital de masuri de siguranta, deserveste zece judete arundate prin dispozitie a Ministerului Sanatatii: Buzau, Ilfov, Ialomita, Braila, Constanta, Prahova, Tulcea, Calarasi, Covasna, Giurgiu si Municipiul Bucuresti.

### **1.2. Presentare**

Spitalul are sediul administrativ in Comuna Sapoca si inca trei sedii secundare in locatiile Ojasca - Comuna Unguriu, Nifon - Comuna Magura si in Municipiul Buzau.

Sapoca, unde se afla amplasat sediul administrativ si o parte din sectiile spitalului, este o comuna in judetul Buzau, muntenia Romania. Comuna se afla la varsarea raului Slanic in Buzau, in Subcarpatii de Curbura. Ea este traversata de ramura nord-vestica a soselei judetene DJ203K, ce duce spre sud pe malul stang al Buzaului spre Maracineni (DN2) si spre nord, pe valea Slanicului spre Vintila Voda, Manzalesti si Lopatari. Din aceasta sosea se desprinde la Sapoca drumul judetean DJ203L care duce catre Berca.

Sediul Secundar Ojasca este situat in Comuna Unguriu, pe malul raului Buzau, la o distanta de 18 km de municipiul Buzau, cu acces la drumul national DN 10 Buzau -Brasov si la calea ferata pe ruta Buzau -Nehoiasu, avand doua statii CFR: Unguriu si Ojasca. Prima data, satul Ojasca este amintit in anul 1715, cand Luxandra Ierculeasa doneaza Episcopiei Buzaului o "sfoara" de mosie de aici. Viitoarea comuna are in componenta satele Unguriu si Ojasca si ocupa o suprafata de 1685 ha, din care 176 ha intravilan.

Sediul secundar Nifon se afla in comuna Magura, comuna se afla in zona centrala a judetului.

Unitatea sanitara se afla in subordinea Ministerului Sanatatii conform HG 1106 / 2002 .

Conducerea spitalului este asigurata de Manager si Consiliul de Administratie.

Spitalul este incadrat in clasa III si acreditat din anul 2014.

In prezent structura organizatorica a spitalului este reglementata prin aprobarea MS nr.359/ 20.03.2018.

**Sapoca - 325 paturi**

1. sectia psihiatrie I acuti (110 paturi)
2. sectia psihiatrie II acuti (110 paturi)
3. sectia psihiatrie III - art. 110 C.P. (60 paturi)
4. sectia neurologie (45 paturi)
5. stationar de zi psihiatrie (16 locuri)

**Nifon - 115 paturi**

1. sectia psihiatrie IV - acuti (90 paturi)
2. compartiment ingrijiri paliative (25 paturi)

**Ojasca - 390 paturi**

1. sectia psihiatrie V - cronici (100 paturi)
2. sectia psihiatrie VI - cronici art. 110 C.P. (120 paturi)
3. sectia psihiatrie VII - cronici art. 110 C.P. (120 paturi)
4. sectia neuropsihiatrie infantile acuti (25 paturi)
5. subsectia neuropsihiatrie infantila - art. 110 C.P. (5 paturi)
6. compartiment ingrijiri paliative (20 paturi)

**Total:** 830 paturi din care 305 paturi pentru bolnavi cronici - art. 110 C.P.

1. farmacie cu puncte de lucru la Ojasca si Nifon
2. laborator analize medicale
3. laborator radiologie si imagistica medicala
4. centru de sanatate mintala (CSM)

5. compartiment terapie ocupationala
6. serviciul de prevenire a infectiilor asociate asistentei medicale
7. compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie
8. cabinet medicina dentara

**Ambulatoriul integrat cu cabinete in specialitatile :**

- psihiatrie
- medicina interna
- neuropsihiatrie infantila (psihiatrie pedriatica/neurologie pediatica)

Laboratoarele deservesc atat paturile cat si ambulatoriul integrat.

**Săpoca**

- Sediul central administrativ si medical
- Organizata in sistem pavilionar cu 2 sectii de psihiatrie acuti (adulti), 1 sectie de neurologie (adulti), 1 sectie psihiatrie art. 110 C.P. si un compartiment de recuperare, medicina fizica si balneologie
- Linie de garda pentru urgente psihiatrice
- Cabinet de psihiatrie (ambulatoriu integrat)
- Cabinete de psihologie
- Atelier de ergoterapie
- Capela
- Laborator de analize medicale
- Laborator de radiologie si imagistica medicala

**Nifon**

- Centrul de psihiatrie acuti
- Compartiment de ingrijiri paliative
- Linie de garda pentru urgente psihiatrice
- Situat in zona de deal, in mijlocul padurii ofera pacientilor un mediu climatic favorizant tratamentului si recuperarii
- Echipa medicala experimentata
- Organizat pavilionar

- Compartiment de terapie ocupationala
- Cabinet psihologie

#### **OJASCA**

- Sectia NPI localizata in loc. Ojasca, central care se adreseaza copiilor si adolescentilor; include 5 paturi pentru internari conform art. 110 CP

- O sectie de psihiatrie cronici si 2 sectii de psihiatrie cronici pentru pacienti internati conform art. 110 CP

- Compartiment de ingrijiri paliative
- linie de garda pentru urgentele psihiatrice si neuropsihiatrice la copii/adolescenti
- cabinete de psihologie si logopedie
- efectuare EEG

#### **BUZĂU**

- Centrul de Sanatate Mintala situat in cadrul unui dispensar policlinic confirmand destigmatizarea psihiatriei

- servicii de specialitate psihiatrie si psihologie pentru adulti/varstnici
- monitorizarea bolnavilor asistati ca masura de siguranta prevazuta de art.109 C.P.
- cabinete de psihiatrie
- cabinete de psihologie

**Spitalul de Psihiatrie Si pentru Masuri de Siguranta Sapoca** furnizeaza ingrijiri de psihiatrie pe toate nivelurile acoperind intreaga gama de servicii specializate de psihiatrie:

A. Pentru toate categoriile de varsta :

- copii/adolescenti : NPI Ojasca
- adulti/varstnici : Sapoca, Ojasca, Nifon si CSM

B. Asistenta medicala ambulatorie de specialitate

- CSM pentru adulti/varstnici
- Cabinetul de psihiatrie tip ambulatoriu integrat - Sapoca
- NPI pentru copii/adolescenti - Ojasca

C. Servicii medicale acordate in regim de spitalizare continua :

- Sapoca, Ojasca, Nifon (adulti/varstnici)

- NPI (copii/adolescenti)

D. Servicii medicale de tip spitalicesc efectuate in regim de spitalizare de zi : Sapoca, Nifon.

E. Asistenta medicala spitaliceasca :

- Acuti : Sapoca, Nifon, NPI

- Cronici : Ojasca

F. Asistenta medicala acordata in sistemul aplicarii masurii de siguranta medicala prev de art. 110 C.P. - 245 paturi la Sectia Ojasca (din care 5 paturi pentru copii) si 60 paturi la Sectia Sapoca.

- S.P.M.S. Sapoca participa la PN 4.2 - PROGRAMUL NATIONAL DE SANATATE MINTALA si profilaxie in patologia psihiatrica.

In prezent (anul 2020) resursele umane ale spitalului totalizeaza un numar de 764 angajati, din care 523 reprezinta personalul sanitar superior, mediu si auxiliar.

**a) Indicatori de structura a resurselor umane**

DENUMIRE INDICATOR	2018	2019	2020
Proportia medicilor din totalul personalului angajat al spitalului	4.48	4.08	4.08
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	42.69	42.26	42.05
Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	20.00	19.62	19.38

**b) Situatia evolutiei personalului**

Personal	ANUL		
	2018	2019	2020
TOTAL, din care	738	736	764
Medici	33	30	34
Medici ATI	0	0	0



<b>Farmacist</b>	2	2	2
<b>Psihologi</b>	8	8	8
<b>Kinetoterapeuti</b>	1	1	1
<b>Logoped</b>	0	0	0
<b>Educator</b>	0	0	0
<b>Asistenti medicali</b>	234	233	246
<b>Asistent farmacie</b>	8	8	10
<b>Asistent social</b>	6	6	6
<b>TESA</b>	32	32	43
<b>Infirmieri / Ingrijitori</b>	206	206	216
<b>Alte categorii (biolog, biochimist, instructor ergoterapie, muncitori spupaveghere bolnavi periculosi , bucatari, fochisti , electricieni, soferi, sudor, instalator sanitar)</b>	208	210	198

### ***Situatia financiara***

In ceea ce priveste finantarea Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca, acesta este o institutie publica finantata integral din venituri proprii astfel :

### **RESURSE FINANCIARE**

<b>DENUMIRE INDICATOR</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat;	85,21	86,22	93,50
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	78,85	74,89	93,50
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	2,42	2,02	22,69

Procentul cheltuielilor cu materiale sanitare din totalul cheltuielilor spitalului;	0,24	0,22	2,83
Procentul veniturilor proprii* din totalul veniturilor spitalului	46,35	41,30	0,18
Costul mediu pe zi de spitalizare	260,77	272,59	41,00

Spitalul nostru a cunoscut o dezvoltare continuă, reușind să îmbunătățească oferta de servicii medicale pe spitalizare continuă respectiv spitalizare cronică.

În ultimii ani s-a achiziționat aparatură modernă pentru realizarea diagnosticului și tratamentului.

#### DISTRIBUTIA GEOGRAFICA A ACTIVITATII SPITALULUI

JUDET	2018		2019		2020	
	Externati la 31.12.2018	%	Externati la 31.12.2019	%	Externati la 31.12.2020	%
BUZAU	8826	91.31	8805	91.42	5516	91.51
ALTE JUDETE	840	8.69	826	8.58	512	8.49

#### UTILIZAREA SERVICIILOR

DENUMIRE INDICATOR	2018	2019	2020
Numar pacienti externati - total	9666	9631	6028
Numar total pacienti spitalizare de zi	5460	6116	4778
Durata medie de spitalizare pe spital	26.13	26.35	36.15
Indicele de utilizare a paturilor (IUP) - zile	323.68	325.08	288.36
Rata de utilizare a paturilor pe spital (%)	88.68	89.06	79.00
Indicele de complexitate al cazurilor - pe total spital	1.4303	1.4134	1.3756

Numar consultatii/ medic CSM	2744	3513	2280
Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	637	741	535
Numărul mediu de consultații / medic în ambulatoriu	4394	5186.8	3082
Număr mediu de consultații pe un medic în camera de gardă	936	976	738

## CALITATEA SERVICIILOR MEDICALE

DENUMIRE INDICATOR	2018	2019	2020
Rata mortalitatii intraspitalicești pe spital	0.78	0.80	1.56
Rata infectiilor nosocomiale	0.27	0.12	2.46
Indice de concordanta între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	76.85	79.18	81.93
Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale.	1.46	1.75	1.78
Numar reclamatii / plangeri pacienti	8	0	2

Conducerea împreună cu echipa medicală verifică modul de realizare a indicatorilor de performanță și îmbunătățirea lor, astfel se observă următoarele:

- Creșterea semnificativă a numărului de externari;
- Creșterea ratei de utilizare a paturilor;
- Usoară creștere a duratei medii de spitalizare;
- Evoluție descendentă a ICM;

## 2. ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN

Analiza **SWOT** a spitalului a relevat următoarele aspecte necesare analizei de situație și elaborării de propuneri pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate de spital:

- ✓ Analiza posibilității dezvoltării de noi structuri medicale pentru furnizarea de servicii de psihiatrie.
- ✓ Mobilizarea la cele mai înalte cote a întregii echipe de specialiști pentru acordarea celor mai bune îngrijiri având în vedere numărul mare de pacienți cazuri sociale.
- ✓ Îmbunătățirea permanentă a nivelului de securitate având în vedere gradul de pericolozitate ridicat, din partea unei anumite categorii de pacienți.

## PUNCTE FORTE

- ✓ echipa manageriala profesionista, personal competent;
- ✓ fluctuatie de personal redusa
- ✓ cladiri si spatii cu dotare tehnica edilitara buna;
- ✓ dotare cu aparatura si dispozitive medicale noi;
- ✓ atuuri de imagine: reputatie de spital ce ofera calitate in actul medical care conduce la un aflux de pacienti;
- ✓ conditiile de spitalizare adecvate - ambient confortabil (saloane cu TV si grup sanitar propriu, sistem propriu de incalzire, dusuri cu apa calda, mobilier nou, lenjerie de calitate);
- ✓ tratarea distincta a patologiei specific pe grupe de varste diferite, la copil si adult;
- ✓ existenta sectiei de neurologie, compartimentelor de paliatie si balneologie;
- ✓ buna colaborare cu institutii din afara spitalului (DSP, Judecatorie, Politie, IML, etc)
- ✓ acreditare ANMCS din 2014 și în curs de re-acreditare ciclul II;
- ✓ sistem de management al calității certificat ISO 9001:2015 pentru spital și ISO 15189:2013 pentru Laboratorul de Analize Medicale, RENAR;
- ✓ aprobarea din partea MS a documentației tehnico-economice pentru obiectivul de constructie bloc alimentar șă sală de mese Ojasca;
- ✓ existenta studiilor de fezabilitate (SF) si DALI (documentație de avizare a lucrărilor de intervenție);
- ✓ adresabilitate mare;
- ✓ existența în structură a serviciului de Management al Calității Serviciilor de Sănătate
- ✓ contract incheiat cu CJAS Buzău pentru furnizarea serviciilor

## PUNCTE SLABE

- ✓ desfasurare de activitate medicala spitaliceasca in 4 locatii organizate in sistem pavilionar- cheltuieli de intretinere insemnate;
- ✓ imposibilitatea dezvoltarii structurii medicale pentru furnizarea de servicii de psihiatrie(in special la sectiile de psihiatrie cod penal 110), din cauza limitarilor impuse de infrastructura actuala;
- ✓ nedecontarea serviciilor medicale spitalicesti la valoarea efectiv realizata si validata in sectiile psihiatrie cod penal 110;
- ✓ supraaglomerarea permanenta a sectiilor de psihiatrie cod penal 110-spatiu de spitalizare necorespunzator din punct de vedere al ariei utile/pat;
- ✓ finantare insuficienta datorata reducerii numarului de paturi finantate prin contract cu Casa de Asigurari de Sanatate;
- ✓ obligativitatea efectuării internarilor dispuse de instantele judecatoresti pentru pacientii cod penal 110;
- ✓ numarul mare de pacienti cazuri sociale;
- ✓ grad de periculozitate ridicat din partea unei anumite categorii de pacienti;
- ✓ realizarea indicatorilor peste nivelul de contract și decontarea acestora la nivelul contractului;
- ✓ tarifele decontate de CJAS la valori nereale (foarte mici): TCP, Tarif pe zi de spitalizare pentru cronici și cronici de lunga durata, Spitalizare de zi;
- ✓ nevalidarea fără card de asigurat la internare și externare a spitalizării continue pentru urgențele psihiatrice;
- ✓ imposibilitatea transmiterii electronice, prin orice formă de

- medicale în asistența medicală din ambulatoriu pentru paraclinic  
– Analize Medicale de Laborator
- ✓ utilizarea eficientă a resurselor umane;
  - ✓ spital cu statut de spital pentru măsuri de siguranță unicul în zona de sud-est a României - pentru pacienții cu măsură de siguranță deservește 10 județe și municipiul București fiind cel mai mare din România;
  - ✓ derularea Programului național 4.2 – subprogramul de profilaxie în patologia psihiatrică și psihosocială
  - ✓ locații diferite în funcție de patologia tratată
  - ✓ existența secției de neuropsihiatrie infantilă –prevenire și tratament prin educație și asistența psihologică;
  - ✓ existența Centrului de Sănătate Mintală pentru copii și adulți și Ambulatoriu integrat;
  - ✓ Pachet integrat de servicii (tratament și cazare) pentru pacienți și măsuri de motivare a personalului;
  - ✓ medicamente de ultimă generație asigurate constant, materiale sanitare și de curățenie, meniu variat care respectă standardele nutriționale, saloane securizate pentru pacienții cu condamnări penale;
  - ✓ sistem informatic integrat;
  - ✓ dotare cu aparatură nouă, performantă (analizoare automate laborator, CT și instalație Rx la Radiologie, echipamente specifice la Recuperare și Balneologie);
  - ✓ utilizarea protocoloalelor pentru activitatea medicală;
  - ✓ lipsa datoriilor către furnizori.

#### **OPORTUNITĂȚI**

- ✓ existența, din partea conducerii Ministerului Sănătății, a unei abordări deschise în ceea ce privește diversificarea și completarea serviciilor oferite;

- ✓ comunicare, a biletelor de trimitere și altor prescripții medicale;
- ✓ grad de pericolozitate ridicat din partea unei categorii de pacienți;
- ✓ lipsa posibilității de racordare la unele utilități – gaz metan
- ✓ stare precară a clădirilor, condiții hoteliere insuficiente;
- ✓ spațiu de desfășurare a activității în laboratorul de analize medicale mult subdimensionat
- ✓ automatizare deficitară a activității pe anumite compartimente din cadrul LAM;
- ✓ tarifele decontate de CAS pentru analize medicale neactualizate de aprox. 7 ani în condițiile în care ponderea unor condiții de eligibilitate din contractual cu CJAS (acreditare RENAR, control extern) crește de la un an la altul.

#### **AMENINTĂRI**

- ✓ creșterea numărului de cazuri cod penal raportat la infrastructura actuală;
- ✓ situația socio-economică, diminuarea veniturilor populației și

- ✓ depunerea de proiecte europene cu sustinerea ordonatorului superior de credite cu scopul imbunatatirii si modernizarii infrastructurii si dotarii cu echipamente medicale;
- ✓ participarea spitalului la programele nationale de sanatate de profil, cu potential de crestere a numarului de pacienti inclusi in acestea;
- ✓ atitudinea preponderent pozitiva a apartinatorilor fata de utilitatea si necesitatea unitatii sanitare;
- ✓ singurul spital de psihiatrie din judet;
- ✓ cresterea incidentei bolilor psihice la nivel national si international si a ponderii spitalizarilor de zi;
- ✓ alinierea la standardele internationale de calitate;
- ✓ operationalizarea regionala a fondurilor structural;
- ✓ reorganizarea spitalelor de tip monospecialitate de interes national;
- ✓ negocierea tarifelor cu CJAS Buzău în funcție de specificul activității spitalului;
- ✓ preocupare națională și internațională în ceea ce privește sănătatea mintală;
- ✓ parteneriate public-private, implicit o colaborare mai bună cu diverse instituții de la nivelul județului;
- ✓ reluarea procesului legislativ în vederea adoptării “Legii privind măsurile de siguranță cu caracter medical și statutul spitalelor de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță”;
- ✓ reinsertia socială a pacienților externați (cazuri sociale) în parteneriat cu diverse asociații profesionale, ONG-uri, etc.;
- ✓ posibilitatea încheierii Contractului cu CJAS Buzău pentru furnizarea serviciilor medicale în asistența medicală din ambulatoriu pentru paraclinic – Radiologie.

- cresterea accelerata a ratei somajului pot determina un risc crescut de imbolnavire in patologia psihiatrica;
- ✓ concurenta puternica datorata de serviciile efectuate in clinicile private;
- ✓ necorelarea finantarii CAS cu serviciile realizate efectiv de spital- tariful pe caz ponderat nu acopera in totalitate costurile efective care se fac pentru tratarea bolnavilor.
- ✓ colaborare insuficient dezvoltata cu ceilalti actori implicati in depistarea precoce a bolilor psihice si anume cu medicii de specialitate scolara, respectiv medicii de familie sau psihologii;
- ✓ cresterea numarului de bolnavi psihic fara suport social, neintegrati in mediul socio – profesional (fara casa, apartinatori, acte de identitate, fara educatie, fara loc de munca, etc);
- ✓ scaderea gradului de pregatire profesionala a candidatilor pentru ocuparea posturilor cu personal sanitar mediu și studii superioare;
- ✓ evaluarea satisfactiei pacientului psihiatric se face folosind un chestionar de feedback cu intrebari generale despre conditiile hoteliere si conduita personalului medical, fara o chestionare specifica patologiei psihiatrice si nevoilor pacientului psihiatric;
- ✓ creșterea gradului de afectare a populației pe fond de criză, stress, nesiguranță;
- ✓ aplicarea măsurii de siguranță 110 CP în mod forțat pacienților cu diagnostice psihiatrice de demență, oligofrenie, retard mental ce contribuie la supraaglomerarea unității, aceștia neavând perspectivă reală de “ameliorare sau însănătoșire“, condiție pentru aplicarea măsurii art. 109 CP;

- ✓ presiune din partea familiilor de a prelungi internarea mai mult decât necesar;
- ✓ lipsa unor echipe mobile mixte (medic psihiatru, psiholog, asistent social) pentru supravegherea la domiciliu a pacienților externati;
- ✓ lipsa posibilităților reale de reinsertie socială a pacientului CP externat;
- ✓ centre de asistență medico-sociale insuficiente pentru pacienții caz social externati;
- ✓ dimensionarea activității, fondurile alocate și serviciile prestate sunt stabilite prin lege;
- ✓ decontare servicii analize de laborator pe întreg teritoriul României, fără a mai condiționa acordarea acestor servicii de către furnizorii de servicii medicale paraclinice care se află în relație contractuală cu aceeași CAS cu care se află în contract și medicul de familie care a emis BT (amenințare realizată de LAM care au lanțuri naționale);
- ✓ exigențele de reacreditare a spitalelor.

### **3. Obiective strategice ale Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca**

1. Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale si a sigurantei pacientilor.
2. Imbunatatirea calitatii serviciilor hoteliere si a sigurantei pacientilor.
3. Dotarea cu aparatura medicala / echipamente medicale a sectiilor spitalului.
4. Imbunatatirea sistemului informatic la nivelul spitalului in vederea imbunatatirii comunicarii interne si externe.
5. Atragerea de personal de specialitate in sectiile spitalului.
6. Instruirea permanenta a personalului medical si nonmedical.
7. Implicarea in studii de cercetare medico-sociale privind caracteristicile zonei deservite.
8. Desfasurarea activitatii SMC in conditii de eficienta si eficacitate.
9. Desfasurarea activitatii Camerei de Garda in conditii de eficienta si eficacitate
10. Desfasurarea activitatii Laboratorului de analize medicale in conditii de eficienta si eficacitate
11. Desfasurarea activitatii medicale in conditii de eficienta si eficacitate
12. Desfasurarea activitatii medicale in Ambulator in conditii de eficienta si eficacitate
13. Desfasurarea activitatii medicale in cadrul SPIAAM in conditii de eficienta si eficacitate
14. Desfasurarea activitatii medicale in cadrul structurii Explorari functionale in conditii de eficienta si eficacitate
15. Desfasurarea activitatii Farmaciei in conditii de eficienta si eficacitate
16. Desfasurarea activitatii Serviciului RUNOS in conditii de eficienta si eficacitate
18. Desfasurarea activitatii Serviciului Administrativ in conditii de eficienta si eficacitate
19. Desfasurarea activitatii Comparimentului securitatea muncii, prevenirea si stingerea incendiilor, protectie civila si situatii de urgenta in conditii de eficienta si eficacitate
20. Desfasurarea activitatii Serviciului Achizitii Publice in conditii de eficienta si eficacitate



21. Desfasurarea activitatii Serviciului Financiar Contabilitate in conditii de eficienta si eficacitate
22. Desfasurarea activitatii Serviciului Evaluare si Statistica medicala in conditii de eficienta si eficacitate
23. Desfasurarea activitatii Compartimentului Audit in conditii de eficienta si eficacitate
24. Desfasurarea activitatii Compartimentului Relatii Publice in conditii de eficienta si eficacitate.
25. Desfasurarea activitatii Serviciului Juridic in conditii de eficienta si eficacitate.

## **PRINCIPALELE DIRECTII DE DEZVOLTARE ALE SPITALULUI**

Principalele directii de dezvoltare sunt date de punctele slabe identificate in raport cu mediul intern al organizatiei, in stransa legatura cu oportunitatile si amenintarile identificate in mediul extern.

Scopul este acela de a elabora si implementa un program complex de imbunatatire a activitatii spitalului.

Principalele *obiective strategice si operationale* necesare la nivelul spitalului sunt:

- I. Imbunatatirea managementului spitalului
  - a. implementarea unui plan anual de furnizare a serviciilor (tipuri si numar de servicii, resurse disponibile, infrastructura si intentiile de dezvoltare ale spitalului);
  - b. definirea indicatorilor de performanta a echipei manageriale (manager, director medical, director financiar-contabil, director de ingrijiri medicale);
  - c. evaluarea performantei spitalului si elaborarea de masuri privind imbunatatirea acesteia;
  - d. definirea in fisa postului a rolurilor si responsabilitatilor celor implicati in gestionarea si functionarea spitalului, sectiilor, serviciilor si compartimentelor;
  - e. colectarea continua a datelor necesare managementului sistemului informational.
- II. Imbunatatirea structurii spitalului (cladiri, echipamente si altele asemenea).
  - a. organizarea evaluarii si a masurilor necesare pentru obtinerea autorizatiei sanitare de functionare a spitalului;
  - b. intretinerea corespunzatoare a cladirii si echipamentelor;
- III. Dezvoltarea unui plan anual privind investitiile si reparatiile capitale ale cladirilor si echipamentelor;

- IV. Functionarea echipamentelor conform specificatiilor tehnice ale acestora, in vederea obtinerii eficientei maxime in utilizarea lor (personal adecvat ca numar si pregatire, aprovizionare cu materiale consumabile necesare si altele asemenea);
- V. Analiza eficientei economice a contractelor de service pentru echipamente;
- a. reorganizarea sectiilor si compartimentelor in vederea cresterii eficientei;
  - b. utilizarea unei platforme tehnice comune pentru serviciile spitalicesti si cele ambulatorii, cu reducerea numarului de internari ce nu sunt necesare.
- VI. Utilizarea eficienta a resurselor umane ale spitalului
- a. incadrarea in normele maxime de personal pentru diferitele structuri ale spitalului;
  - b. evaluarea performantelor personalului pe baza indeplinirii unor criterii definite in concordanta cu obiectivele din planul anual al spitalului;
  - c. stabilirea unor criterii precise de evaluare si stimulare a personalului;
  - d. elaborarea unor planuri de recrutare de personal de specialitate in vederea asigurarii serviciilor necesare pacientilor .
- VII. Elaborarea si implementarea unui sistem de monitorizare a calitatii ingrijirilor
- a. realizarea si utilizarea unui sistem de evaluare a satisfactiei pacientilor privind serviciile furnizate de spital;
  - b. infiintarea de comisii interdisciplinare, de etica si analiza a incidentelor si accidentelor clinice, inclusiv a implicatiilor financiare;
  - c. utilizarea unui sistem de identificare a problemelor privind calitatea ingrijirilor la nivelul fiecarei sectii sau departament al spitalului.
- VIII. Masuri strategice privind managementul clinic:
- a. elaborarea protocoalelor de practica medicala dupa ghidurile medicale;
  - b. functionarea comisiilor de calitate;
  - c. optimizarea circuitului pacientilor de la diagnosticare pana la externare (transferuri intre sectii, relatia cu alte unitati sanitare in functie de competentele spitalului etc.).
- IX. Masuri strategice privind expunerea spitalului pe piata serviciilor spitalicesti:
- a. realizarea unei relatii directe intre veniturile spitalelor si performanta serviciilor oferite;
  - b. controlul costurilor;

c. realizarea mecanismelor de competitie pentru resursele umane si investitiile de capital.

X. Masuri strategice privind gradul de responsabilitate financiara:

a. cresterea eficientei prin cresterea responsabilitatii conducerii spitalului in constituirea, aprobarea bugetului de venituri si cheltuieli de catre ordonatorul superior de credite si executia bugetului de venituri si cheltuieli in conformitate cu indicatorii asumatii;

b. elaborarea de decizii corecte pentru constituirea bugetului de venituri si cheltuieli.

c. cresterea eficientei serviciilor prestate de catre spital prin:

- reducerea costului pe zi-spitalizare;

- imbunatatirea calitatii serviciilor furnizate;

- cresterea eficientei actului medical;

- reorganizarea sectiilor existente si infiintarea unor compartimente noi prin redistribuire de personal;

- dotarea cu aparatura medicala performanta;

XI. Masuri strategice privind eficientizarea consumului de utilitati in cadrul spitalului;

a. Reducerea consumului energetic, respectiv diminuarea facturii de energie electrica cu 5-10%

b. Monitorizarea in timp real a sistemului de consum si distributie pentru energie si utilitati (energie electrica, gaze naturale, combustibil termic, apa)

c. Intarirea disciplinei tehnologice si a responsabilizarii in gestionarea resurselor.

In raport cu obiectivele strategice si operationale, pe termen scurt, mediu si lung la nivelul spitalului sunt stabilite urmatoarele *obiective specifice*:

1. Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale si a sigurantei pacientilor

2. Imbunatatirea calitatii serviciilor hoteliere si a sigurantei pacientilor

3. Dotarea cu aparatura medicala / echipamente medicale a sectiilor spitalului

4. Imbunatatirea sistemului informatic la nivelul spitalului in vederea imbunatatirii comunicarii interne si externe

5. Atragerea de personal de specialitate in sectiile spitalului

6. Instruirea permanenta a personalului medical si nonmedical

7. Implicarea in studii de cercetare medico-sociale privind caracteristicile zonei deservite

8. Desfasurarea activitatii SMC in conditii de eficienta si eficacitate

9. Desfasurarea activitatii Camerei de Garda in conditii de eficienta si eficacitate
10. Desfasurarea activitatii Laboratorului de analize medicale in conditii de eficienta si eficacitate
11. Desfasurarea activitatii medicale in conditii de eficienta si eficacitate
12. Desfasurarea activitatii medicale in Ambulator in conditii de eficienta si eficacitate
13. Desfasurarea activitatii medicale in cadrul SPIAAM in conditii de eficienta si eficacitate
14. Desfasurarea activitatii medicale in cadrul structurii Explorari functionale in conditii de eficienta si eficacitate
15. Desfasurarea activitatii Farmaciei in conditii de eficienta si eficacitate
16. Desfasurarea activitatii Serviciului Juridic in conditii de eficienta si eficacitate
17. Desfasurarea activitatii Serviciului RUNOS in conditii de eficienta si eficacitate
18. Desfasurarea activitatii Serviciului Administrativ in conditii de eficienta si eficacitate
19. Desfasurarea activitatii Compartimentului securitatea muncii, prevenirea si stingerea incendiilor, protectie civila si situatii de urgenta in conditii de eficienta si eficacitate
20. Desfasurarea activitatii Serviciului Achizitii Publice in conditii de eficienta si eficacitate
21. Desfasurarea activitatii Serviciului Financiar Contabilitate in conditii de eficienta si eficacitate
22. Desfasurarea activitatii Serviciului Evaluare si statistica medicala in conditii de eficienta si eficacitate
23. Desfasurarea activitatii Compartimentului Audit in conditii de eficienta si eficacitate
24. Desfasurarea activitatii Compartimentului Relatii Publice in conditii de eficienta si eficacitate

Obiectiv / Actiune	GRAFIC GANT	Resurse	Responsabil activitate	Indicatori
	ANUL 2021	Financiare (inclusiv TVA)		
<b>Obiectiv specific nr.1 – Îmbunătățirea calității serviciilor hoteliere și a siguranței pacienților.</b>				
Construire pavilion bolnavi cod penal 110 cu 120 paturi, curte interioara securizata și teren de sport -locatia Ojasca	X	15.000.000 lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numar de lucrari executate / Nr de lucrari planificat</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
Construire bloc alimentar și sala de mese capacitate 150 locuri, spatiu depozitare și anexe sectia Ojasca	X	7.562.000lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numar de lucrari executate / Nr de lucrari planificat</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
"Recompartimentare interioara și extindere Laborator analize medicale aferent corp cladire C5, locatia Săpoca"	X	1.500.000lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numar de lucrari executate / Nr de lucrari planificat</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
Extindere Compartiment de recuperare medicina fizica și balneologie aferent corp cladire C14, locatia Sapoca	X	3.500.000 lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numar de lucrari executate / Nr de lucrari planificat</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
"Extindere sectia Neurologie aferent corp cladire C14, locatia Săpoca"	X	2.000.000lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numar de lucrari executate / Nr de lucrari planificat</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
Achizitii de aparatura și echipamente medicale	X	150.000lei/2020 693.000lei/2021 500.000/2022	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numar de echipamente achizitionate / Nr de echipamente planificate</li> <li>• Lei cheltuiti /</li> </ul>

				Lei planificati
Achiziti mobilier spital, echipament medico-sanitar	X	500 000/an	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr bunuri achizitionate / Nr de bunuri planificate pt achizitionare</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
Achiziti televizoare, frigidere, aparatura aer conditionat	X	40.000 lei/an	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr echipamente achizitionate / Nr echipamente planificate pentru achizitionare</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
Extindere sistem de detectie si avertizare incendiu, sistem de alarmare si control acces sectie, sistem de supraveghere video, sistem de comunicatii IT&C	X	1600.00 lei / an	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr senzori de supraveghere instalate / Nr puncte de supraveghere propuse ptr instalare</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> <li>• Nr incidente / 0</li> <li>• Nr de reclamatii / 0</li> </ul>
Asigurarea conditiilor hoteliere prin achizitionare si	X	200.000 lei/an	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr. echipamente achizitionate / 8</li> <li>• Lei cheltuiti/ Lei planificati</li> </ul>

montare de instalatii tehnice necesare sistemului centralizat de incalzire				<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr reclamatii / 0</li> </ul>
Eficientizarea proceselor si activitatilor auxiliare medicale prin achizitionare si montare echipamente profesionale in blocurile alimentare, spaiatori	X	200.000 lei/an	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr echipamente achizitionate / 1</li> <li>Lei cheltuiti / lei planificati</li> <li>Nr reclamatii privind conditiile hoteliere / 0</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.2 – Dotarea cu aparatura medicala / echipamente medicale / echipamente si materiale terapeutice a sectiilor spitaleului</b>				
Achizitionare aparatura medicala Camera de Garda	X	250.000 lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr aparate achizitionate / 1</li> <li>Lei cheltuiti / Lei planificati</li> <li>Nr de reclamatii / 0</li> </ul>
Achizitionare aparatura medicala Laborator analize medicale	X	500.000 lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr aparate achizitionate / 1</li> <li>Lei cheltuiti / Lei planificati</li> <li>Nr de reclamatii / 0</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.3 – Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale</b>				
Actualizarea procedurilor si protocoalelor medicale pentru toate sectiile	X	0 lei / an	Consiliul Medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr de proceduri actualizate / Nr total proceduri necesar a fi actualizate</li> <li>Nr de protocoale</li> </ul>

spitalului				<p>actualizate / Nr protocoale necesar a fi actualizate</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr de angajati instruite cu utilizarea procedurilor si protocoalelor / Nr total angajati care aplica proceduri si protocoale</li> <li>• Nr incidente la aplicarea procedurilor si protocoalelor / 0</li> <li>• Nr de cazuri malpraxis / 0</li> </ul>
Actualizarea protocoalelor de nursing pe tipuri de pacient si nevoi	X	0 lei / an	Consiliul Medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr de proceduri de nursing implementate / Nr total proceduri de nursing</li> <li>• Nr incidente la aplicarea protocoalelor de nursing / 0</li> <li>• Nr de cazuri malpraxis / 0</li> </ul>
Implementarea planului de ingrijiri la nivelul spitalului	X	0 lei/an	Director de ingrijiri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr sectii - compartimente in care s-a implementat planul de ingrijiri / Nr total sectii - compartimente</li> <li>• Nr asistenti medicali instruiti / Nr total asistenti medicali</li> </ul>
Creșterea veniturilor spitalului prin diversificarea serviciilor medicale oferte spre contractare cu Casa de Asigurări de Sănătate a Județului Buzău, și anume creșterea capacității de furnizare servicii	X	50.000 lei	Comitet Director	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lei obtinuti din venituri de la CJAS-BZ / Lei planificati a fi obtinuti din venituri</li> <li>• Nr de servicii medicale contractate / Nr de servicii medicale planificate ptr contractare</li> </ul>



medicale				
Activitati de promovare a sanatatii mintale in randul populatiei, in vederea constientizarii depistarii precoce a bolilor psihice	X	50.000 lei	Coordonator CSM Buzau	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr parinti instruiti / Nr de parinti estimati in vederea instruirii</li> <li>Nr activitati de promovare realizate / Nr de activitati de promovare planificate</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.4 – Imbunatatirea sistemului informatic la nivelul spitalelor in vederea imbunatatirii comunicarii interne si externe</b>				
Achizitionarea de unitati de lucru si accesarii IT&C	X	80.000 lei/an	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr unitati de lucru achizitionate / Nr de unitati de lucru planificate ptr achizitionare</li> <li>Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
Extindere si upgrade sistem informatic integrat	X	150.000 lei	Comitet Director S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>nr multifunctionale achizitionate / 1</li> <li>Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.5 – Atragerea de personal de specialitate in sectiile spitalelor</b>				
Angajarea de medici specialisti	X	0 lei	Serviciul RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr personal angajat / Nr personal propus pentru angajare</li> </ul>
Angajare asistent medical muncitor supraveghere bolnavi psihici periculosi	X	0 lei	Serviciul RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr personal angajat / Nr personal propus pentru angajare</li> </ul>
Angajare infirmier, ingrijitoare de curatenie, lenjer, bucatar, brancardier	X	0 lei	Serviciul RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr personal angajat / Nr personal propus pentru angajare</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.6 – Instruirea permanentă a personalului medical și nonmedical</b>				
Instruirea prin participarea la cursuri de pregatire profesionala a	X	35.000 lei	Serviciul RUNOS S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr angajati instruiti / nr angajati propusi ptr instruire</li> <li>Lei cheltuiti /</li> </ul>

personalului medical				Lei planificati
Instruirea prin participarea la cursuri de pregatire profesionala a personalului tehnic economic si administrativ	X	15.000 lei	Serviciul RUNOS S.A.P.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr angajati instruiti / nr angajati propusi ptr instruire</li> <li>• Lei cheltuiti / Lei planificati</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.7 - Implicarea in studiul de cercetare medico-sociale privind caracteristicile zonei deservite</b>				
Analiza impactului sociocultural al factorilor favorizanti pentru cresterea ratei alcoolismului in randul populatiei deservite si transmiterea datelor rezultate catre parti interesate ( ONG, medici de familie, etc )	X	1500 lei	Comitet director Consiliul Medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr pacienti respondenti/nr.t otal pacienti internati</li> <li>• Nr. pacienti care au participat la programe de educatie / Nr total pacienti respondenti</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.8- Desfasurarea activitatii SMC in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea la 0 a numarului de neconformitati identificate la auditul de supraveghere, efectuate de organismul de certificare	X	0 lei	SMC/ RMC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr de neconformitati identificate/ Nr de audituri externe efectuate</li> </ul>
Participarea a minim doi medici la cursuri in domeniul auditului clinic	X	5500 lei/an	RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr de medici participanti la cursuri/ Nr de cursuri efectuate</li> </ul>
Participarea angajatilor SMC la minimum un curs in domeniul managementului calitatii	X	2250 lei/an	RUNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr de angajati SMC participanti la cursuri/ Nr de cursuri efectuate</li> </ul>
Realizarea in proportie de 100%	X	0 lei	SMC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nr de audituri efectuate/ Nr de</li> </ul>

a auditurilor planificate				audituri planificate
Realizarea in proportie de 100% a obiectivelor stabilite in planul de actiuni	X	0 lei	SMC	• Nr de obiective realizate/ Nr de obiective stabilite
<b>Obiectiv specific nr.9- Desfasurarea activitatii Camerei de Garda in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Cresterea satisfactiei pacientilor prin instruirea angajatilor cu privire la comunicarea cu pacientii/ apartinatorii	X	0 lei	Consiliul medical  Personalul medical	• Nr pacienti multumiti/ Nr total pacienti respondenti
Instruirea angajatilor cu privire la procedura de internare in vederea scaderii timpilor de asteptare de la momentul prezentarii pana la momentul primului consult	X	0 lei	Consiliul medical  Personalul medical	• Nr angajati instruiti/ Nr total angajati
Scaderea erorilor la completarea FOCG prin instruirea angajatilor cu privire la modul de completare a FOCG	X	0 lei	Consiliul medical  Personalul medical	• Nr angajati instruiti/ Nr total angajati
Asigurarea in proportie de 100% a medicamentelor necesare pentru serviciile de urgenta	X	0 lei	SAP	• Nr de medicamente asigurate/ Nr de medicamente necesare
Mentinerea la 0 a evenimentelor adverse aparute ca urmare a administrarii medicamentelor cu risc	X	0 lei	Comisia medicamentelor	• Nr de evenimente adverse datorate medicamentelor cu risc/ Nr total evenimente adverse

<b>Obiectiv specific nr.10- Desfasurarea activitatii Laboratorului de analize medicale in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Cresterea calitatii serviciilor de laborator si a satisfactiei beneficiarilor/pacientilor prin implementarea CRP	X	0 lei	Medic laborator sef	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr de beneficiari/pacienti multumiti/ Nr de beneficiari/pacienti respondenti</li> </ul>
Elaborarea de protocoale interne de laborator pe tipuri de produs/examinari si instruirea personalului din LAM.	X	0 lei	Medic laborator sef	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr protocoale elaborate/ Nr de activitati ale LAM</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.11- Desfasurarea activitatii medicale in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea indicatorilor calitativi si cantitativi ai serviciilor medicale la valorile planificate	X	0 lei	Consiliul medical Personal medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valoare realizata/ Valoare planificata</li> </ul>
Cresterea calitatii actului medical prin implementarea planului de ingrijiri	X	0 lei	Consiliul medical Personal medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grad de implementare realizat/ Grad de implementare planificat</li> </ul>
<b>Obiectiv specific nr.12- Desfasurarea activitatii medicale in Ambulator in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Cresterea satisfactiei pacientilor prin instruirea angajatilor din cadrul ambulatoriului integrat cu privire la comunicarea cu pacientul/apartinatorii	X	0 lei	Consiliul medical Personal medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr total angajati instruiti/ Nr total angajati</li> </ul>
Mentinerea la 0 a EAAM aparute ca urmare a administrarii medicamentelor cu risc	X	0 lei	Comisia medicamentelor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr de evenimente adverse datorate medicamentelor cu risc/ Nr total evenimente adverse</li> </ul>

**Obiectiv specific nr.13- Desfasurarea activitatii medicale in cadrul SPIAAM in conditii de eficienta si eficacitate**

Efectuarea 100% a actiunilor de control stabilite in Planul de supraveghere si control a IAAM	X	0 lei	Serviciul SPIAAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr actiuni control efectuate/ Nr actiuni control planificate</li> </ul>
Prevenirea aparitiei IAAM prin efectuarea de teste de lenjerie curata	X	0 lei	Serviciul SPIAAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr de teste efectuate/ Nr de teste planificate</li> </ul>
Prevenirea aparitiei IAAM prin testarea starii de portaj a personalului angajat in cadrul blocului alimentar	X	0 lei	Serviciul SPIAAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr de teste efectuate/ Nr de teste planificate</li> </ul>
Prevenirea accidentelor prin expunerea personalului la produse biologice, prin instruirea acestora cu privire la prevederile procedurii	X	0 lei	Serviciul SPIAAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr personal instruit. Nr personal angajat</li> </ul>

**Obiectiv specific nr.14- Desfasurarea activitatii medicale in cadrul structurii Explorari functionale in conditii de eficienta si eficacitate**

Actualizarea procedurilor cu privire la pregatirea pacientului pentru explorari functionale	X	0 lei	Consiliul medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr proceduri actualizate/ Nr proceduri</li> </ul>
Instruirea personalului care efectueaza explorari functionale cu cerintele procedurilor elaborate	X	0 lei	Consiliul medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr personal instruit/ Nr total personal</li> </ul>
Mentinerea la 0 a erorilor aparute datorita pregatirii necorespunzatoare a pacientilor la efectuarea investigatiilor	X	0 lei	Personalul medical	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nr pacienti investigati/ nr total pacienti</li> </ul>

Mentinerea acuratetii rezultatelor investigatiilor prin asigurarea verificarii echipamentelor medicale	X	0 lei	SAP Personal medical	• Nr rezultate investigatii acurate/ nr total rezultate investigatii
<b>Obiectiv specific nr.15- Desfasurarea activitatii Farmaciei in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea la minim a cantitatii de medicamente distruse/ returnate din cauza expirarii prin asigurarea unui management optim al stocurilor de medicamente	X	0 lei	Medic curant Coordonator farmacie	• Nr de medicamente expirate/ Nr de medicamente in stoc
0 penalitati inregistrate in urma controalelor efectuate de catre organele abilitate	X	0 lei	Coordonator farmacie	• Nr penalitati/ Nr controale efectuate
<b>Obiectiv specific nr.16- Desfasurarea activitatii Serviciului Juridic in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Cresterea procentului de solutii favorabile obtinute in susținerea intereselor institutiei în raporturile cu terții	X	0 lei	Serviciul Juridic	• Nr total de solutii favorabile/ Nr total solutii
Asigurare de consultanță juridică pentru persoanele internate conform art.110 CP	X	0 lei	Serviciul Juridic	• Nr consultanta acordata/ Nr solicitari
<b>Obiectiv specific nr.17- Desfasurarea activitatii Serviciului RUNOS in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea 100% a dosarelor de personal in conformitate cu prevederile legale prin actualizarea permanenta a actelor angajatilor	X	0 lei	Serviciul RUNOS	• Nr dosare conforme/ Nr total dosare
Zero penalitati inregistrate in urma	X	0 lei	Serviciul	• Nr penalitati/ Nr controale

controalelor efectuate de catre organele abilitate in domeniul legislatiei muncii			RUNOS	efectuate
Organizarea de concursuri pentru ocupare posturi vacante conform statutului de functii in conditiile legii si de promovare	X	0 lei	Serviciul RUNOS	• Nr posturi ocupate/ Nr posturi vacante
<b>Obiectiv specific nr.18- Desfasurarea activitatii Serviciului Administrativ in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Menținerea 100% a funcționalității instalațiilor electrice , sanitare si C.T.	X	0 lei	Serviciului Administrativ	• Nr de instalatii functionale/ Nr total de instalatii
Prevenirea accidentelor de muncă prin marcarea tuturor zonelor cu risc	X	0 lei	Serviciului Administrativ	• Nr zone marcate/ Nr zone de risc
Menținerea la 0% a probelor de sanitație pozitive recoltate din Blocul Alimentar	X	0 lei	Serviciului Administrativ	• Nr probe de sanitație pozitive/ Nr probe prelevate
Menținerea la 0% a probelor neconforme recoltate de pe lenjeria curata	X	0 lei	Serviciului Administrativ	• Nr probe neconforme/ Nr probe prelevate
<b>Obiectiv specific nr.19- Desfasurarea activitatii Compartimentului securitatea muncii, prevenirea si stingerea incendiilor, protectie civila si situatii de urgenta in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Zero penalitati inregistrate in urma controalelor efectuate de catre organele abilitate .	X	0 lei	Compartiment SSM,PSI,PC,SU	• Nr penalitati inregistrate/Nr controale efectuate
Participarea la minimum un curs de perfectionare in domeniul SSM/SU .	X	2.000 lei/an	Compartiment SSM,PSI,PC,SU	• Nr cursuri efectuate/Nr cursuri planificate
Mentinerea la 0 a	X	0 lei	Compartiment	• Nr total sisteme de avertizare si

numarului de incidente/ accidente prin asigurarea a 100% a functionalitatii sistemelor de avertizare si stingere a incendiilor			SSM,PSI,PC,SU	stingere a incendiilor functionale/ Nr total sisteme
Mentinerea la 0 a numarului de accidente prin asigurarea si dezapezirea cailor de acces	X	0 lei	Compartiment SSM,PSI,PC,SU	• Nr cai acces dezapezite/Nr total cai de acces
Prevenirea accidentelor prin mentinerea zonelor cu risc de accidente marcate	X	0 lei	Compartiment SSM,PSI,PC,SU	• Nr zone marcate/Nr total zone de risc
Realizarea in proportie de 100% a instruirilor in domeniul SSM / SU conform planificarilor	X	0 lei	Compartiment SSM,PSI,PC,SU	• Nr instruiri efectuate/ Nr instrui planificate
<b>Obiectiv specific nr.20- Desfasurarea activitatii Serviciului Achizitii Publice in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Realizarea în proportie de minim 70% a achizițiilor stabilite în planul de achiziții .	X	0 lei	Serviciul Achizitii Publice	• Nr achizitii realizate/ Nr achizitii planificate
Realizarea în proporție de peste 85% a achizițiilor directe prin programul electronic SICAP .	X	0 lei	Serviciul Achizitii Publice	• Nr achizitii realizate/ Nr achizitii planificate
Participarea la minimum un curs de perfectionare în domeniul achizițiilor publice .	X	5.000 lei/an	Serviciul Achizitii Publice	• Nr de cursuri efectuate/ Nr de cursuri planificate



<b>Obiectiv specific nr.21- Desfasurarea activitatii Serviciului Financiar Contabilitate in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea la 0 a numarului de penalitati la plata facturilor	X	0 lei	Serviciul Financiar Contabilitate	• Nr penalitati facturi/ Nr total facturi
Mentinerea la 0 a platilor restante catre furnizorii de bunuri si servicii .	X	0 lei	Serviciul Financiar Contabilitate	• Nr plati restante/ Nr plati
Zero intarzieri la depunerea situatiilor financiare .	X	0 lei	Serviciul Financiar Contabilitate	• Nr situatii financiare depuse in termen/ Nr situatii financiare depuse
Mentinerea la minim a penalitatilor datorate neplatilor la timp a impozitelor privind salariile	X	0 lei	Serviciul Financiar Contabilitate	• Nr impozite neplatite la timp/ Nr impozite
Participarea la minimum un curs de perfectionare in domeniul financiar contabil .	X	5.000lei/an	Serviciul Financiar Contabilitate	• Nr de cursuri efectuate/ Nr de cursuri planificate
<b>Obiectiv specific nr.22- Desfasurarea activitatii Serviciului Evaluare si statistica medicala in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea la 0 a numarului de neconformitati identificate de catre organisme abilitate de control.	X	0 lei	Serviciul Evaluare statistica medicala si	• Nr neconformitati identificate/ Nr controale efectuate
Participarea a minimum doi angajati la cursuri in domeniul statisticii medicale	X	2.000 lei/an	Serviciul Evaluare statistica medicala si	• Nr de cursuri efectuate/ Nr de cursuri planificate
Zero intarzieri la transmiterea situatiilor statistice catre entitatile solicitante	X	0 lei	Serviciul Evaluare statistica medicala si	• Nr situatii transmise in termen/ Nr situatii

Mentinerea la 0 a numarului de erori in urma decontarii serviciilor spitalicesti	X	0 lei	Serviciul Evaluare statistica medicala si	• Nr erori decontare/ Nr decontari
<b>Obiectiv specific nr.23- Desfasurarea activitatii Compartimentului Audit in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea cadrului organizatoric si functional necesar desfășurării activității de audit	X	0 lei	Conducerea entitatii Compartiment Audit	• Nr audituri efectuate/ Nr total activitati auditabile
<b>Obiectiv specific nr.24- Desfasurarea activitatii Compartimentului Relatii Publice in conditii de eficienta si eficacitate</b>				
Mentinerea unei imagini favorabile a institutiei in raport cu toate partile interesate	X	0 lei	Conducerea entitatii Compartiment Relatii Publice	• Nr sesizari inregistrate/ Nr sesizari solutionate

### Riscuri

In procesul de implementare a obiectivelor specifice propuse pot aparea riscuri de decalare in timp sau nerealizare, datorate mediului intern sau extern, dupa cum urmeaza :

#### Mediu intern:

- slaba cointeresare (motivare) a personalului in realizarea sarcinilor si indicatorilor;
- scaderea disponibilitatii la efort suplimentar datorita suprasolicitarii in activitatea de baza;
- confundarea notiunii de implicare in actiuni de voluntariat cu mobbing-ul si contracararea celor implicati de catre falsi lideri de opinie prin actiuni de bullying.
- unul din cele 16 standarde ale controlului intern, căruia i se acordă o atenție deosebită, deoarece este în strânsă legătură cu îndeplinirea obiectivelor societății, este Standardul 8 - Managementul riscului. Conform acestui standard, conducătorul entității publice instituie și pune în aplicare un proces de management al riscurilor, care să faciliteze realizarea eficientă și eficace a obiectivelor societății.

#### Mediu extern:

- modificarea frecventa a legislatiei in domeniul sanitar;
- lipsa de finantare pentru reabilitarea si dotarea spitalului;

- subfinantarea contractului cu CJAS Buzau raportat la serviciile medicale realizate si validate.

## **CONCLUZII**

**Aceasta strategie de dezvoltare a Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca va deveni document de lucru, care va fi actualizat ori de cate ori este necesar, deoarece:**

- Reflecta dezvoltarea noastra organizationala la un nivel superior, intentia de a crea o baza pentru a sustine gandirea strategica si a dezvolta capacitatile noastre manageriale;
- Delimiteaza clar prioritatile entitatii pentru anul 2021, in concordanta cu specificul national;
- Ia in calcul modificarile mediului extern la nivel local, regional si national;
- Recunoaste rolul cheie pe care personalul il joaca in succesele noastre viitoare.

Evaluarea de etapa se va face prin analiza tuturor indicatorilor stabiliti pe fiecare obiectiv in parte.

### **Surse folosite in lucrare:**

- Planul strategic al Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca.
- BVC al Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca.
- Indicatorii de performanta a Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Sapoca.