



MUNICIPIUL SIGHETU MARMATIEI  
SPITALUL MUNICIPAL  
SIGHETU MARMATIEI

STR. Avram Iancu, nr. 22, Sighetu Marmatiei, 435500,  
Maramures  
TEL: [004] 0262 311 541, FAX: [004] 0262 311 873,  
E-MAIL: [spital@zifer.ro](mailto:spital@zifer.ro)



---

**In att. Comitet Director, Consiliu Medical, SMC**

## **PROGRAM MANAGEMENT**

**2022 - 2025**

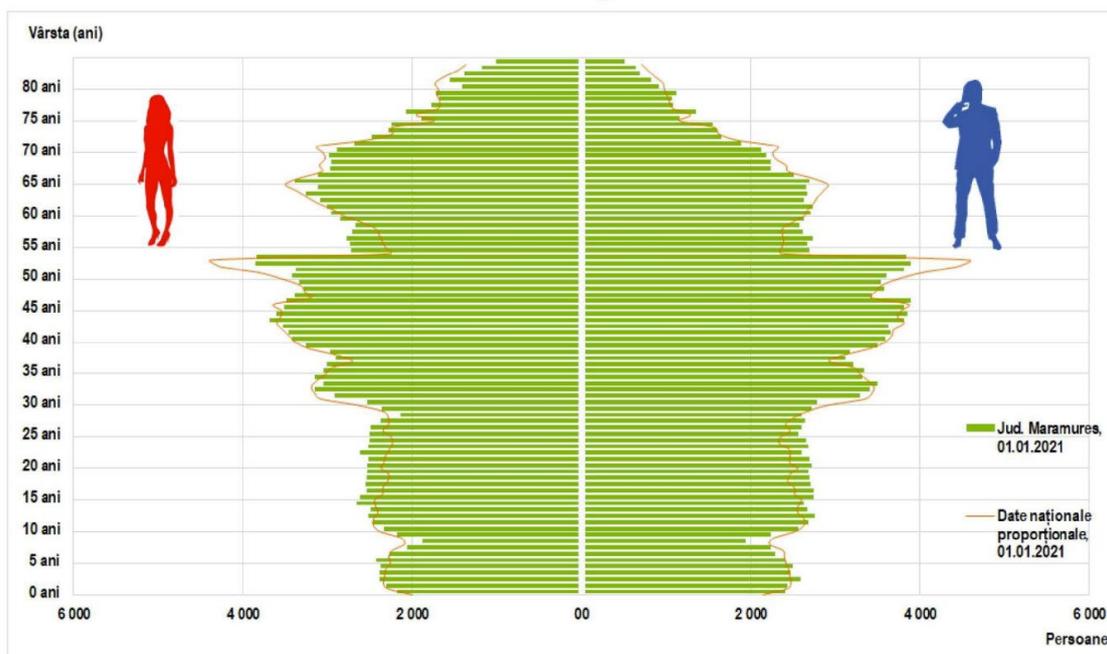
Spitalul Municipal Sighetu-Marmatiei *este pus in slujba cetateanului, avand ca scop final cresterea calitatii actului medical si sigurantei pacientului* prin crearea unui sector spitalicesc modern si performant, usor accesibil, eficient, bine dotat, cu un personal motivat si bine pregatit.

Strategia noastră este, fără îndoială, pe termen lung. Serviciile de sănătate trec prin schimbări fără precedent cu reforme semnificative aflate în desfășurare, cu o nouă abordare în furnizarea acestor servicii. Spitalul nostru și pacienții întâmpină reale provocări în ceea ce privește abordarea cazurilor de urgență și dezvoltarea serviciilor medicale la nivelul ambulatoriului (în special explorările paraclinice și dirijarea cazurilor către secțiile din spital).

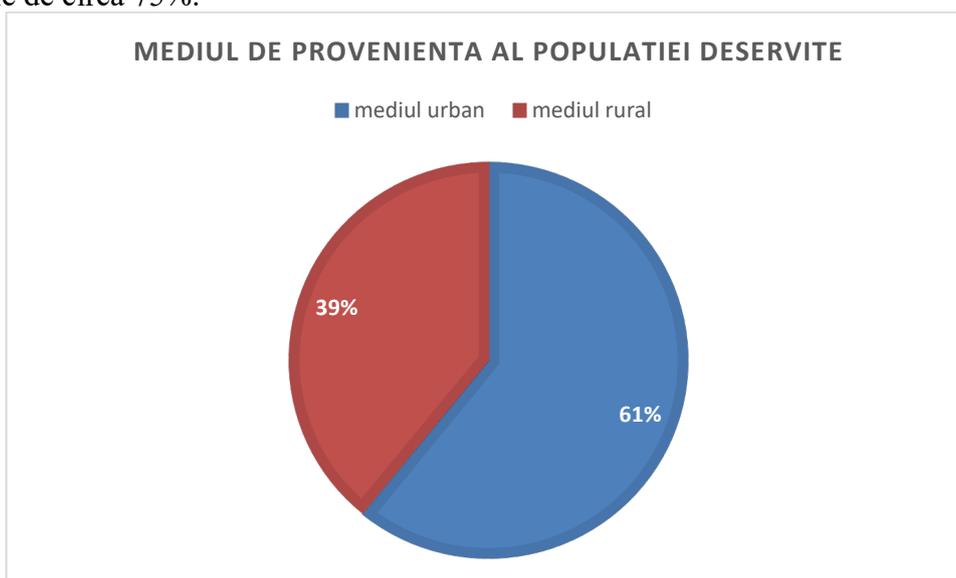
### **Evaluarea mediului extern**

Situat la aproximativ 65 km de Spitalul Judetean Baia Mare la granita cu judetul Satu Mare si cu Republica Ucraina, Spitalul Municipal Sighetu Marmatiei deserveste o populatie in general saraca, imbatranita (cazuri cu varsta mai mare de 45 ani aproximativ 60% din total) datorita ofertei reduse de locuri de munca.

## Demografie

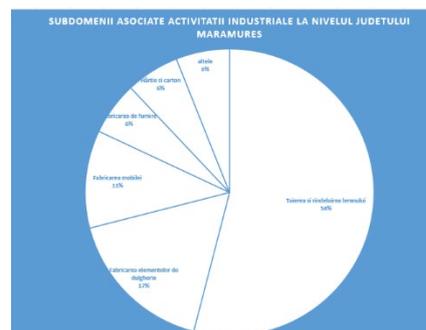
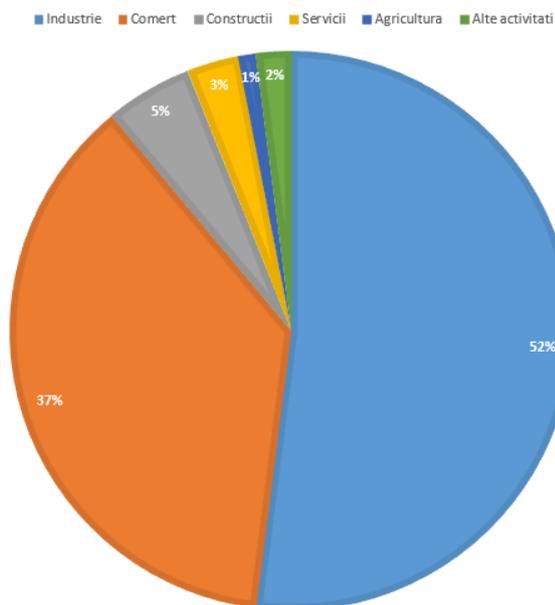


Populația deservită locuiește în special în mediul urban (61%) sau urban cu caracteristici rurale. Tipul locuințelor este în proporție covârșitoare de tip casă, având apă curentă și canalizare într-o proporție de circa 75%.



Ca activitate, populația activă se ocupă cu prelucrarea lemnului (57% din activitățile economice sunt activități industriale, din acestea 54% fiind tăierea și rindeluirea lemnului), comerț (17%), și cu pondere mai mică construcții, agricultura, zootehnia, servicii.

ACTIVITĂȚI ECONOMICE DESFĂȘURATE ÎN JUDEȚUL MARAMUREȘ



Datorita traditiei miniere din zona exista și patologii specifice bolilor profesionale asociate (boli respiratorii, tulburari mentale, alcoolism, boli ale aparatului osteoarticular, etc); de asemenea, îmbătrânirea populatiei aduce cu ea și patologia specifica vârstei a treia.

Din punct de vedere al educatiei, populatia are in general studii medii. Se observa și în zona Municipiului Sighetu Marmatiei tendinta nationala de parasire timpurie a școlii, fapt ce poate duce pe termen mediu și la probleme de sanatate datorita neglijentei și a neintelegerii importantei preventiei.

Un alt aspect important este creșterea tranzitarii frontierei de stat prin punctul vamal către Ucraina, deoarece odata cu aceasta circulatie se acutizeaza și problema migratiei infectioase și creșterea riscului epidemiologic.

De asemenea, nu trebuie pierdut din vedere faptul ca judetul Maramureș este o destinatie turistica, Sighetu Marmatiei este un oraș turistic, iar Spitalul Municipal trebuie sa facă față și cererilor de servicii medicate venite din partea turiștilor în perioada concediilor.

**Structura SMSM**

Ca urmare a modificarilor efectuate, noua structura a Spitalului Municipal Sighetu Marmatiei este urmatoarea: spitalul functioneaza ca spital - pavilionar cu 15 sectii si 8 compartimente, 728 de paturi spitalizare continua, 5 paturi spitalizare zi si 40 de paturi insotitori, repartizate astfel:

| STRUCTURA                                 | NUMAR PATURI                       |
|---|------------------------------------|
| <b>1. Sectia medicina interna</b>         | 55 de paturi                       |
| din care Compartiment gastroenterologie   | 5 paturi                           |
| din care Compartiment cronici             | 15 paturi                          |
| din care Compartiment hematologie         | 5 de paturi                        |
| <b>2. Sectia cardiologie</b>              | 25 de paturi                       |
| din care compartiment T.I coronarieni     | 5 paturi                           |
| <b>A. Compartiment oncologie medicala</b> | 10 paturi                          |
| <b>3. Sectia chirurgie generala</b>       | 40 de paturi + 2 paturi insotitori |
| din care compartiment urologie            | 5 paturi                           |

| STRUCTURA   | NUMAR PATURI                        |
|---|-------------------------------------|
| <b>B. Compartiment ORL</b>  | 8 paturi                            |
| <b>C. Compartiment oftalmologie</b>   | 5 paturi                            |
| <b>D. Compartiment ortopedie si traumatologie</b>   | 20 de paturi                        |
| <b>4. Sectia ATI</b>  | 15 paturi                           |
| din care compartiment toxicologie   | 4 paturi                            |
| <b>5. Sectia obstetrica-ginecologie</b>   | 40 de paturi                        |
| <b>6. Sectia neonatologie</b>   | 25 de paturi                        |
| din care compartiment TI  | 5 paturi                            |
| din care compartiment prematuri   | 3 paturi                            |
| <b>7. Sectia pediatrie</b>  | 35 de paturi + 17 paturi insotitori |
| din care compartiment TI  | 5 paturi                            |
| <b>E. Compartiment diabet-zaharat, nutritie si boli metabolice</b>                                | 10 paturi                           |
| <b>F. Compartiment endocrinologie</b>   | 5 paturi                            |
| <b>8. Sectia boli infectioase</b>   | 25 de paturi + 5 paturi insotitori  |
| din care compartiment HIV/.SIDA   | 5 paturi                            |
| <b>G. Compartiment dermatovenerologie</b>   | 10 paturi                           |
| <b>9. Sectia neurologie</b>   | 25 de paturi                        |
| din care compartiment recuperare medicala neurologica   | 5 paturi                            |
| <b>10. Sectia pneumologie</b>   | 40 de paturi                        |
| din care compartiment TBC   | 20 de paturi                        |
| <b>11. Sectia Psihiatre I</b>   | 72 de paturi                        |
| din care compartiment cronici   | 5 paturi                            |
| <b>12. Sectia Psihiatre II</b>  | 65 de paturi                        |
| din care compartiment cronici   | 30 de paturi                        |
| <b>13. Sectia psihiatrie III</b>  | 70 de paturi                        |
| din care compartiment cronici   | 35 de paturi                        |
| <b>14. Sectia psihiatrie IV</b>   | 73 de paturi                        |
| din care compartiment cronici   | 7 paturi                            |
| <b>15. Sectia psihiatre V</b>   | 35 paturi                           |
| din care compartiment cronici   | 35 paturi                           |
| <b>H. Compartiment primire-urgente (CPU)</b>  |                                     |
| <b>Total:</b>   | <b>728 de paturi</b>                |
| Paturi insotitori   | 40 de paturi                        |
| Spitalizare de zi   | 5 paturi                            |
|   |                                     |
| Unitate de transfuzie sanguina  |                                     |
| Farmacia spitalului   |                                     |
| Laborator analize-medicale cu punct de lucru ambulator  |                                     |
| Laborator radiologie si imagistica-medicala cu punct de lucru in in ambulator                     |                                     |
| Laborator explorari-functionale   |                                     |
| Serviciu anatomie patologica cu compartiment histopatologie, compartiment citologie si prosectura |                                     |
| Laborator recuperare, medicina fizica si balneologie  |                                     |
| Compartiment de prevenire, control si limitare a infectiilor asociate asistentei medicale         |                                     |
| Dispensar TBC   |                                     |

Ambulatoriul integrat al spitalului cu cabinete in specialitatile:

- Medicina Interna
- ORL

- Chirurgie Generala
- Obstetrica - Ginecologie
- Pediatrie
- Neurologie
- Dermatovenerologie
- Recuperare, medicina fizica si balneologie
- Psihiatrie
- Psihologie
- Pneumologie
- Cardiologie
- Oftalmologie
- Ortopedie si Traumatologie
- Oncologie
- Boli Infectioase
- Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice
- Urologie
- Endocrinologie
- Gastroenterologie
- Hematologie
- Aparat functional

Laboratoarele deservesc atat spitalul cat si ambulatorul integrat.

Servicii oferite:

- servicii medicale spitalicesti (spitalizare continua si de zi)
- servicii medicale in ambulatoriul integrat
- investigatii paraclinice, radiologie, laborator, ecografie
- asistenta medicala de urgenta-prin CPU si liniile de garda pe specialitati (medicale, chirurgicale, neuro-psihiatrie, pediatrie, obstetrica-ginecologie)
- dispensar TBC, cabinet de planificare-familiala

**Resursele umane** sunt reprezentate de personal medical (medici si cadre medii), personal auxiliar si personal administrativ in numar de 1012 in spital.

| Aprobat Spital | Ocupat | Medici | Medici rezidenti | Alt personal sanitar superior | Personal sanitar mediu | Personal auxiliar sanitar | TESA, muncitori, deservire |
|----------------|--------|--------|------------------|-------------------------------|------------------------|---------------------------|----------------------------|
| 1352           | 1012   | 75     | 21               | 35                            | 460                    | 297                       | 59                         |

## Analiza comparativa sectii ICM 2021

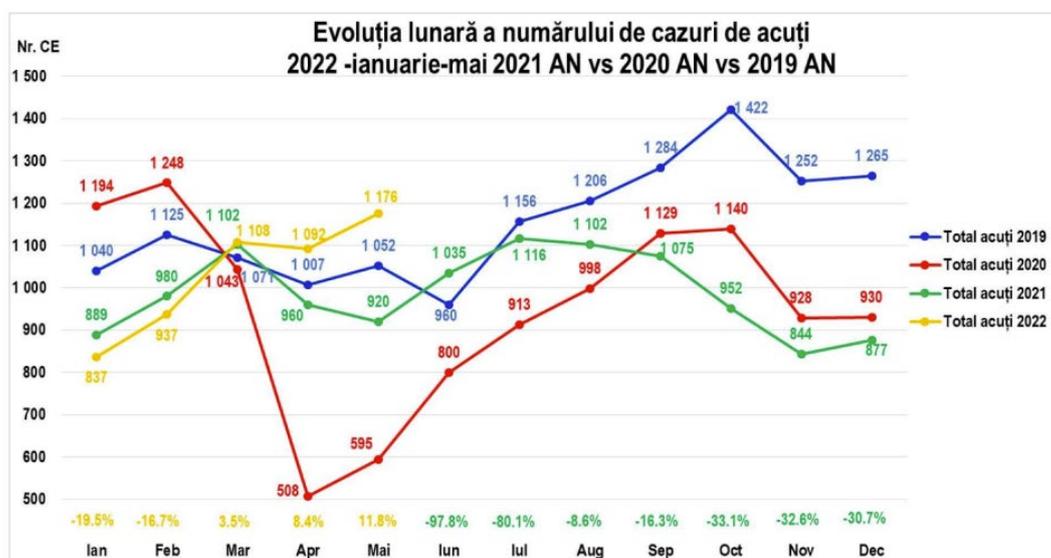
Analiză comparativă ICM 2021 AN

| Secția                                      | ICM mediu *   | ICM spital    | dif % ICM    | Calificativ  |
|---|---------------|---------------|--------------|--------------|
| Boli infectioase                            | 1.2174        | 1.5896        | 30.6%        | Foarte bun   |
| Cardiologie                                 | 1.2127        | 1.5746        | 29.8%        | Foarte bun   |
| Chirurgie generala                          | 1.5063        | 1.2511        | -16.9%       | Foarte slab  |
| Dermatovenerologie                          | 1.2477        | 1.1553        | -7.4%        | Slab         |
| Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice | 1.2097        | 1.2599        | 4.1%         | Acceptabil   |
| Endocrinologie                              | 1.1849        | 1.5672        | 32.3%        | Foarte bun   |
| Gastroenterologie                           | 1.3002        | 1.2001        | -7.7%        | Slab         |
| Hematologie clinica                         | 2.2315        | 1.2783        | -42.7%       | Foarte slab  |
| Medicina interna                            | 1.1839        | 1.2789        | 8.0%         | Satisfăcător |
| Neonatologie (nn si prematuri)              | 0.8116        | 0.6768        | -16.6%       | Foarte slab  |
| Neurologie                                  | 1.4661        | 1.7825        | 21.6%        | Foarte bun   |
| Obstetrica-ginecologie                      | 0.9849        | 1.1346        | 15.2%        | Foarte bun   |
| Ofthalmologie                               | 0.7856        | 0.8755        | 11.4%        | Bun          |
| Oncologie medicala                          | 1.1804        | 1.3795        | 16.9%        | Foarte bun   |
| Ortopedie si traumatologie                  | 1.4509        | 1.5050        | 3.7%         | Acceptabil   |
| Otorinolaringologie (ORL)                   | 1.2499        | 1.3040        | 4.3%         | Acceptabil   |
| Pediatrica                                  | 0.9711        | 1.2517        | 28.9%        | Foarte bun   |
| Pneumologie                                 | 1.1744        | 1.2163        | 3.6%         | Acceptabil   |
| <b>Psihiatrie acuti Total</b>               | <b>1.4952</b> | <b>1.6691</b> | <b>11.6%</b> | <b>Bun</b>   |
| Psihiatrie acuti1                           | 1.4952        | 1.3682        | -8.5%        | Slab         |
| Psihiatrie acuti2                           | 1.4952        | 2.2829        | 52.7%        | Foarte bun   |
| Psihiatrie acuti3                           | 1.4952        | 1.3893        | -7.1%        | Slab         |
| Psihiatrie acuti4                           | 1.4952        | 1.7454        | 16.7%        | Foarte bun   |
| Psihiatrie acuti5                           | 1.4952        | 1.7848        | 19.4%        | Foarte bun   |
| <b>Total spital</b>                         |               | <b>1.4051</b> |              |              |

Din datele prezentate in tabelul alaturat cea mai buna performanta din punct de vedere al ICM intre sectii este evidentiata pentru sectiile Psihiatrie acuti 2, Endocrinologie, Boli infectioase (datorita contextului pandemic ce a caracterizat anul 2021), Cardiologie (caracteristica demografica are o influenta semnificativă asupra acestui indicator).

**Evolutia numarului de cazuri acuti in SMSM 2019-2022** – se observa o scadere semnificativa in perioada pandemiei de SARS-COV2 in 2020-2021, comparativ cu 2019, perioada in care SMSM a fost spital suport COVID. Prima parte a anului 2022 indica revenirea pe un trend pozitiv, dupa ridicarea stari de alerta (luna martie 2022), fiind redeschise toate sectiile spitalului.

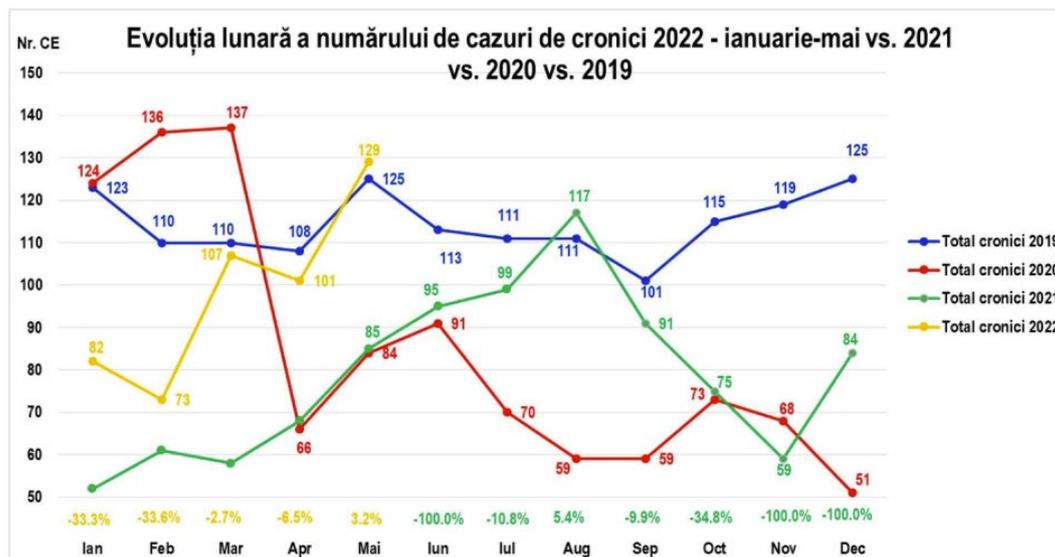
### Evoluția nr. de cazuri de acuti la Spitalul Municipal Sighetu Marmației



**Evolutia numarului de cazuri cronici in SMSM 2019-2022** – se observa o scadere semnificativa in perioada pandemiei de SARS-COV2 in 2020-2021, comparativ cu 2019,

perioada in care SMSM a fost spital suport COVID. Prima parte a anului 2022 indica revenirea pe un trend pozitiv, dupa ridicarea stari de alerta (luna martie 2022), fiind redeschise toate sectiile spitalului.

### Evoluția nr. de cazuri de cronici la Spitalul Municipal Sighetu Marmației



**Optimizare acuti – cronici – ex. Psihiatrie** – pentru situatiile in care durata de spitalizare este >10 zile in proportie mai mare de 10% se impune cresterea numarului de paturi de cronici la nivelul sectiei.

| An   | Nr caz total | DS >10 zile | Raport |
|------|--------------|-------------|--------|
| 2019 | 3337         | 1307        | 39%    |
| 2020 | 3121         | 910         | 29%    |
| 2021 | 3415         | 978         | 29%    |

**Validare FOCG** – analiza FO invalidate de Scoala Nationala de Management in Sanatate, indica o scadere comparativ cu anul 2020 atat din punct de vedere al numarului de FO cat si al valorii acestora, comparativ cu 2019, este inregistrata o scadere a numarului de FO invalidate, valoarea fiind insa aceeaasi cu cea inregistrata in 2021. Se impune o mai mare atentie si acuratete in completarea FO, plus verificarea acestora de catre Seful de Sectie sa fie una dintre atributiile de serviciu obligatorii. Invalidarea FO implica pierderi financiare, timp suplimentar pentru justificarea informatiilor lipsa, scaderea increderii pacientilor si personalului medical.

| An   | Nr caz | CP   | Valoare |
|------|--------|------|---------|
| 2019 | 402    | 557  | 821575  |
| 2020 | 1672   | 2309 | 3405775 |
| 2021 | 385    | 557  | 821575  |

**Diagnostice secundare** pentru DMS >4 zile – de cele mai multe ori, lipsa diagnosticelor secundare, mai ales in cazul spitalizarilor mai mari de 4 zile, reflecta lipsa de documentare a cazului in FOCG de catre medicul curant. Aceasta poate fi si una dintre cauzele invalidarii FO sau a unui ICM scazut pe anumite sectii fata de media nationala sau regionala. Este important insa de remarcat o scadere fata de anul 2019, oarecum similar cu numarul de FO invalidate in aceeasi perioada (exceptie anul 2020)

| An   | Nr caz | DS >4 zile |
|------|--------|------------|
| 2019 | 741    | 470        |
| 2020 | 699    | 337        |
| 2021 | 657    | 343        |

In contextul in care pe perioada starii de urgenta si a starii de alerta finantarea spitalului nostru s-a facut la nivelul cheltuielilor efective, reducerea adresabilitatii nu a afectat foarte puternic situatia financiara a spitalului, dar o data cu trecerea la un nou mod de finantare, respectiv la nivelul contractului incheiat pentru serviciile medicale se pune problema optimizarii cheltuielilor astfel incat acestea sa nu depaseasca valoarea veniturilor.

De asemenea se impune o analiza a gradului de ocupare a paturilor pe diferitele specialitati si o reanalizare a structurii spitalului si efectuarea de modificari in limita in care structura spatiilor permite acest lucru. In contextul in care finantarea pe DRG se face in functie de numarul de paturi, reducerea acestora unde gradul de ocupare este mic fara a compensa pe o alta specialitate ar duce la o reducere a finantarii.

Se impune identificarea unor surse de finantare pentru construirea unei sectii de ingrijiri paleative si a unei de recuperare medicala care sa preia paturile fara grad de ocupare de pe unele sectii unde se inregistreaza acest fenomen.

Plecand de la rezultatele prezentate anterior si analiza nevoilor de servicii de ingrijire la nivelul populatiei deservite de SMSM, a analizei prezentate in *Oglinda Spitalului Municipal Sighetu Marmatiei* din mai 2022 pentru anii 2019-2022, si de la obiective strategice (prezentate mai jos) stabilite in Planul Strategic 2018-2028, se propun urmatoarele actiuni de implementare:

## **OBIECTIVE STRATEGICE**

*In strategia de dezvoltare pentru perioada 2018-2028 a fost definit ca obiectiv general: **DEZVOLTAREA UNUI SPITAL MODERN, APRECIAT DE PACIENȚI, SPITAL CE SE SUSȚINE FINANCIAR.***

**OS1** Imbunatatirea continua a calitatii serviciilor medicale oferite catre populatia deservita

**OS2** Imbunatatirea managementului resurselor umane al spitalului si a performantelor actului medical

**OS3** Cresterea eficientei economice a spitalului

**OS4** Creșterea eficienței managementului resurselor materiale

Aceste obiective ne ajută să oferim *servicii medicale de calitate si sigure pacienților noștri* și să utilizăm judicios resursele disponibile. Performanta va fi masurata prin atingerea obiectivelor:

- Timpul necesar de diagnosticare a unui pacient;
- Durata medie de spitalizare;
- Indicele de ICM;
- Standardele de curatenie si igiena;

## **OBIECTIVE PE TERMEN SCURT (ANUALE)**

1. Atragerea de fonduri europene pentru achizitionarea de aparatura medicala moderna si reabilitarea Ambulatorului.
  - a. Responsabil: Comitet Director
  - b. Termen: 12.2022, conform deschiderii liniilor de finantare
2. Actualizarea / revizia protocoalelor terapeutice, ghidurilor de practica in toate sectiile si compartimentele si a procedurilor de lucru, in concordanta cu noile prevederi: stabilire indicatori de eficienta si eficacitate, identificare riscuri clinice asociate.
  - a. Responsabil: Consiliu Medical & Coordonator Proces Acreditare
  - b. Termen: anual – analiza trimestriala
  - c. Indicatori de performanta:
    - i. nr de protocoale actualizate sau revizuite / nr total de protocoale existente in perioada analizata
    - ii. nr de protocoale noi elaborate in perioada analizata

3. Transfer sectii chirurgicale spitalizare de zi in Ambulator
  - a. Responsabil: Consiliu Medical
  - b. Termen: 08.2022
  - c. Indicatori de performanta: nr de paturi spitalizare de zi transferate in ambulator in perioada analizata
4. Mentinerea acreditarii ISO 15189:2018 pentru laboratorul de analize medicale, a managementului calitatii ISO 9001:2015 si a managementului de mediu ISO 14001:2015.
  - a. Responsabil: Structura SMC si Laborator Analize Medicale
  - b. Termen: cf programului agreat cu RENAR si Organismul de Certificare
  - c. Indicatori de performanta:
    - i. Obtinerea reacreditarii laboratorului in termen
    - ii. Mentinerea ceertificarii ISO 9001:2015
5. Redistribuirea de paturi prin infiintarea de compartimente medicale noi in cadrul aceleasi structuri, menite sa creasca numarul serviciilor medicale necontractate pana acum, cf Analizei nevoilor de servicii de ingrijire si propunerilor din partea Sefilor de Sectii / Compartimente.
  - a. Responsabil: Consiliu Medical & Comitet Director
  - b. Termen: la inceputul fiecarui an, inainte de contractarea cu CAS-MM
  - c. Indicatori de performanta:
    - i. Numar de compartimente medicale noi in perioada analizata
    - ii. Cresterea veniturilor la nivelul sectiei cu min 10% fata de perioada anterioara
6. Continuarea modificarilor de structura de paturi in functie de adresabilitate.
  - a. Responsabil: Consiliu Medical & Comitet Director
  - b. Termen: la inceputul fiecarui an, inainte de contractarea cu CAS-MM
7. Atragerea de noi medici la laborator, Neurologie, ATI si CPU.
  - a. Responsabil: Consiliu Medical & Comitet Director
  - b. Termen: 10.2022

## **OBIECTIVE PE TERMEN MEDIU SI LUNG**

1. Cresterea eficientei energetice si consolidarea seismică a cladirilor (izolare termica fatada, suprafata fatada, termoizolare plansee, reabilitare sarpante, inlocuire invelitori, reabilitare termica sistem incalzire si reabilitare ACM, instalare sisteme climatizare si/sau ventilare mecanica, fluide medicale, reabilitare instalatii de iluminat in cladiri, sistem de management energetic integrat pentru cladiri inclusiv pregatire pt solutii inteligente, solutii alternative pentru energetica si termica)
2. Accesarea de fonduri pentru Finantare - Timbrul monumentelor istorice – Sesiunea 1 – 2022, Subprogram Proiectare durata implementare 15.11.2022 – Buget: 140 mii RON – Intocmire documentatie avizare lucrari reconstructie si parament cladiri monument istoric – Amenajare spatiu destinate intalnirilor de lucru ale colectivului, sali pentru cursuri de formare continua si biblioteca spitalului (instruire periodica a personalului UPU/CPU)
3. Cresterea sigurantei pacientilor in SMSM prin reabilitarea / modernizarea / extinderea infrastructurii electrice, ventilatie si tartare a aerului, infrastructurii de fluide medicale si Instalarea de sisteme de detectare, semnalizare, alarmare incendii si in cazul depasirii concentratiei maxim admise de oxygen (cod MySMIS 155482) – Hotarare CL nr. 12 / 01.04.2022 – Buget 10 mil RON
4. Reabilitare, modernizare, dotare sectii chirurgicale SMSM – aprobat MDLAP, termen: 18 luni de la momentul aprobarii finantarii, budget estimat: 40 mil RON
5. Construire si dotare sectie psihiatrie 200 paturi
6. Dotare, reabilitare ambulatoriu integrat
7. Transformarea spitalului din spital de gradul IV in spital de gradul III.
8. Atragerea de medici specialisti pe specialitati deficitare (radiologie, pediatrie)

## **OBIECTIV STRATEGIC (OS)**

**OS1** *Imbunatatirea continua a calitatii serviciilor medicale oferite catre populatia deservita*

### **Actiunea 1.**

*Imbunatatirea continua a SMC conform recomandarilor standardelor internationale de practica medicala. Implementarea unor protocoale interne de lucru unitare si eficiente bazate pe ghidurile nationale si internationale de practica si adaptate la nivelul de competenta al spitalului.*

Infiiintarea unui grup de lucru care va realiza, va adapta si implementa aceste ghiduri, le va inainta comitetului director pentru aprobare, monitorizand permanent gradul de aplicare al acestora.

Elaborarea cu aprobarea OAMR a protocoalelor de ingrijiri inclusiv pentru reducerea riscului infectios.

Participarea personalului medical la programe de educatie medicala.

**Indicatori:** protocoale implementate si aplicate

**Termen de realizare:** continuu

**Responsabil:** medici (sefi sectie/compartimente), laborator (asistent sef), director de ingrijiri medicale

**Resurse financiare:** surse proprii

### **Actiunea 2.**

*Identificarea nevoilor pacienților si apartinatorilor si asigurarea satisfacției acestora.*  
Evaluarea satisfactiei asiguratilor referitoare la calitatea serviciilor medicale primite arata faptul ca nemultumirile lor sunt determinate mai mult de deficiente administrative (curatenie, alimentatie, regimuri alimentare, confort) si mai putin de profesionalismul personalului medical.

**Indicatori :**

- informatii pentru pacienti (pliante).
- numar chestionare completate din total chestionare difuzate
- numar *pacienti satisfacuti* din totalul pacientilor.
- numar reclamatii in unitatea de timp

**Termen de realizare :** continuu, monitorizare semestrială.

**Responsabil:** medici, sefi sectie/compartimente/laborator, director de ingrijiri, asistenti.

**Resurse financiare:** surse proprii

### **Actiunea 3**

*Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale prin evaluarea indicatorilor medicali.*

– monitorizarea lunara a DMS la nivel de sectie si medic pentru reducerea acesteia, avand ca rezultat cresterea numarului de cazuri contractate pe seama reducerii ratei de ocupare. -auditarea foilor (lunara) pentru a urmari concordanta diagnosticului la internare cu cel la externare, diagnosticile secundare, complexitatea cazurilor.

- cresterea indicelui de operabilitate pe sectiile chirurgicale prin procedee noi (artroscopie) de medici cu competente ce va permite o crestere relativa a indicelui de ICM.

**Indicatori :**

- ICM, DMS, concordanta diagnostic internare - externare, gradul de utilizare al paturilor, numarul interventii chirurgicale.

**Termen:** continuu

**Responsabili :** sef sectie/ compartimente/ laborator, director medical.

**Resurse financiare:** surse proprii

#### **Actiunea 4**

*Mentinerea acreditarii si tranzitia la noua editie a standardului ISO / CEI 15189 : 2018 pentru laboratorul de analize medicale.*

Spitalul are incheiat contract cu CJAS Maramures pentru servicii medicale paraclinice, analize de laborator, iar conditia esentiala pentru a obtine fonduri in fiecare an este acreditarea *ISO/CEI 15189*, standard specific acestui tip de servicii. Supraveghele anuale impun asigurarea masurilor incat sa nu existe neconformitati la vizitele efectuate de organismul de acreditare RENAR. Extinderea numarului de analize acreditate reprezinta puncte in plus la negocierile anuale, fonduri suplimentare si un numar mai mare de pacienti care sa beneficieze de analize medicale gratuite.

*Mentinerea managementului calitatii in spital.*

Certificarea ISO 9001:2015 reprezinta o obligatie a furnizorilor de servicii medicale prevazuta in contractul cadru al CNAS pe anul 2022.

*Mentinerea managementului mediului in spital*

#### **Indicatori :**

- numar de proceduri elaborate;
- numarul de audituri interne efectuate per numar audituri interne planificate;
- numarul de neconformitati/observatii obtinute in urma auditurilor de mentinere a certificarii si/sau acreditarii.

#### **Termen de realizare :**

- ISO 15189:2018, 15.09.2022 (re-acreditare)
- ISO 9001:2015, 23.03.2022 (re-certificare)

**Responsabili:** SMC, sefi de sectie/compartimente/laborator, director medical, director de ingrijiri, sefi birouri, sef administrativ, sef securitatea muncii, PSI, protectie civila, situatii urgente si mediu.

#### **Actiunea 5**

*Mentinerea standardelor de calitate in conformitate cu cerintele ANMCS si prevederile legislative.*

Mentinerea implementarii standardelor pentru acreditare va conduce la imbunatatirea serviciilor si identificarea parametrilor pentru masurarea acestor imbunatatiri.

Se va constitui Comisia de coordonare a procesului de acreditare, sub conducerea Directorului medical cu membri din toate structurile spitalului si cu suportul SMC / consultant.

**Indicatori :**

- nivel de performanta obtinut in urma acreditarii;
- numar criterii indeplinite de spital la evaluare 70,77%

**Termen de realizare:** continuu

**Reacreditare:** 01.06.2021, prelungire termen 26.09.2022

**Responsabili:** SMC, comitet director, sefi sectie/compartimente / laborator

**Resurse financiare:** surse proprii

**Actiunea 6**

Demers la Ministrul Sanatatii pentru aprobarea in structura ambulatoriului a unor noi cabinete: nefrologie, centru de ingrijiri paleative, va determina o diversificare de servicii medicale ambulatorii. Cresterea eficacitatii serviciilor va determina o triere a pacientilor, o diagnosticare corespunzatoare, certa si o dirijare corespunzatoare.

**Indicatori:**

- numar de pacienti in ambulatoriu/unitate de timp;
- numar consultatii in ambulatoriu/medic;
- numar consultatii raportate la CJAS/unitate de timp.

**Termen de realizare:** 12.2022

**Responsabil:** medici, director medical, comitet director

**Resurse financiare:** surse proprii

**OS2 Imbunatatirea managementului resurselor umane al spitalului si a performantelor actului medical**

Asigurarea coerenței în formarea, dezvoltarea și alocarea resurselor umane, asigurarea condițiilor pentru educație continuă a personalului, a perfecționării acestuia în vederea unui act medical calitativ.

### **Actiunea 1**

*Elaborarea unei strategii coerente de formare, dezvoltare și alocare a resurselor umane în domeniul medical.*

La propunerea șefilor de secții /compartimente / laborator / birouri se va întocmi planul de dezvoltare al resurselor umane.

Se va urmări acoperirea cu personal de specialitate a posturilor vacante, dezvoltarea unei politici de atragere de personal superior calificat. Pentru specialitățile deficitare (ATI, radiologie, CPU, neurologie) și pentru cabinetele propuse spre diversificarea serviciilor medicale (nefrologie, hematologie).

Modificări în statutul de funcții și remodelarea organigramei pentru a corespunde noilor strategii de dezvoltare.

#### **Indicatori :**

- număr de posturi vacante ocupate cu personal de specialitate;
- număr posturi scoase la concurs;
- număr de angajați cu specializări (competente) noi dezvoltate.

**Termen de realizare:** continuu

**Responsabili:** Manager, Director medical, RUNOS, Consiliul medical

**Resurse financiare:** surse proprii

### **Actiunea 2**

*Formarea și perfecționarea continuă a personalului*

Întocmirea planului anual de instruire a personalului spitalului, asigurarea unui program de formare profesională continuă în cadrul spitalului, perfecționarea și specializarea în diferite domenii de activitate.

Cursuri interne și/sau externe finanțate din bugetul spitalului sau din alte surse de finanțare. Stabilirea responsabililor cu evaluarea personalului.

**Indicatori:** număr de angajați participanți anual la cursuri de pregătire profesională

**Termen:** continuu

**Responsabil:** Manager, Director economic, Director medical, Consiliul medical, sef RUNOS

**Resurse financiare:** surse proprii si programe de finantare nerambursabila

### **OS3 Cresterea eficientei economice a spitalului**

*Imbunatatirea alocarii resurselor concomitent cu utilizarea lor, atragerea de resurse in vederea imbunatatirii calitatii ingrijirilor, a conditiilor de lucru, asigurarea resurselor in vederea realizarii obiectivelor strategice de dezvoltare.*

#### **Actiunea 1**

Diversificarea si utilizarea de noi metode de finantare a serviciilor spitalicesti care sa aiba la baza performanta si calitatea serviciilor medicale.

Avand in vedere ca media de varsta a populatiei care se adreseaza institutiei noastre este de peste 65 ani si in special pacientii cronici, un obiectiv pe termen mediu este modificarea structurii de paturi prin cresterea numarului de paturi finantate pentru cronici. Tarifele pentru pacientii cronici decontate de CJAS acopera costurile acestor tipuri de servicii si pot asigura fonduri suplimentare in bugetul spitalului si diversificarea lor.

Specialitatiile medicale deficitare care necesita acoperirea in cel mai scurt timp posibil: medicina de urgenta, radiologie, pediatrie, neonatologie, anestezie si terapie intensiva. De asemenea trebuie create compartimente medicale noi: urologie, nefrologie si reumatologie.

O problema importanta este asigurarea accesului la investigatii si tratament modern pentru pacientii care sufera un accident vascular cerebral de tip ischemic. Tinand cont de situatia geografica a teritorului deservit, distanta mare si accesibilitatea dificila fata de unitatiile medicale de rang superior si de faptul ca aceasta patologie necesita o abordare medicala cat mai prompta este necesara crearea unei structuri medicale la nivelul spitalului care sa poata aborda multidisciplinar terapia de tromboliza intravasculara a accidentului vascular cerebral ischemic conform legislatiei medicale in vigoare.

In ultimii ani se constata la nivel national si regional o crestere a incidentei diabetului zaharat de tip II si consecutiv a comorbiditatilor asociate bolii de baza ce necesita dezvoltarea serviciilor medicale de tip nefrologic, neurologic sau oftalmologic.

Populatia deservita de Spitalul Municipal Sighetu-Marmatiei este una imbatranita ce necesita ingrijire medicala continua. In acest sens se impune infintarea unui Compartiment de Ingrijiri Paleative si Ingrijiri a Varstnicului.

Pentru pacientii cu afectiuni oftalmologice este necesar achizitionarea unui aparat laser FO pentru fotocoagulare retiniana. Cresterea incidentei a cazurilor de glaucom cronic se impune a se avea in vedere achizitionarea unui OCT – tomograf in coerenta optica – necesar in evaluarea in dinamica a evolutiei bolii si a eficientei tratamentului specific.

Imbatranirea populatiei creste nevoia de servicii de recuperare si reabilitare medicala in acest sens se impune renoirea aparaturii de fizioterapie existenta, achizitionarea unui aparat de terapie combinata, a unui aparat de drenaj limfatic si dotarea cu un bazin de hidrokinetoterapie. Sala de kinetoterapie necesita dotari suplimentare: spalieri, saltele, masa kinetoterapie, biciclete ergometrice, greutate de diverse marimi, saci de nisip.

In sectia ORL achizitionarea unui timpanometru va aduce beneficii in diagnosticul patologiei tubare. O alta necesitate o reprezinta tuburile de drenaj transtimpanic pentru populatia pediatria. Pentru tratamentul obstructiilor nazale trebuie avuta in vedere dezvoltarea radiochirurgiei.

Pentru Sectia de Obstetrica si Ginecologie se impune demararea interventiilor laparoscopice cu completarea competentelor specifice pentru medici si asistenti medicali. Infiintarea unui cabinet de medicina materno-fetala va aduce beneficii medicale importante pentru gravidele tratate in spitalul nostru.

Laboratorul de Analize Medicale confera medicilor din spital un ajutor important in stabilirea unui diagnostic final corect si de asemenea in monitorizarea evolutiei unei boli si a tratamentului acesteia. Preocuparea constanta este imbunatatirea metodelor de lucru si stabilirea oportunitatii de introducerea a noi analize medicale. D-Dimerii reprezinta o analiza medicala ce va trebui introdusa in lucru in laboratorul nostru.

In Sectia de Ortopedie se impune asigurarea de implanturi ortopedice/ tehnici operatorii conforme cu standardele actuale precum si implementarea de tehnici de diagnostic si tratament artroscopic. O provocare ambitioasa o reprezinta implementarea posibilitatii de endoprotezare articulara cu accesarea Programului National de Artroplastie.

La nivelul Sectiei ATI, accesarea Programului National pentru Pacientul Critic ar fi un imens beneficiu pentru starea de sanatate al pacientului in aceasta sectie cu o foarte buna finantare a actului medical. Se impune in mod imperatoriu infiintarea liniei de garda ATI.

In contextul pandemic actual se identifica necesitatea infiintarii unui Compartiment de Recuperare Respiratorie pentru ingrijirea pacientilor cu sindrom post-COVID 19, compartiment ce va trebui dotat cu aparatura medicala specifica si pregatirea unui personal medical specializat.

In cadrul Compartimentului de Gastroenterologie se impune inlocuirea gastroscoposcopului.

In cadrul Serviciului de Anatomie Patologica se impune achizitionarea de aparatura specifica, astfel incat sa putem realiza examinari histopatologice la nivelul spitalului, servicii ce sunt externalizate catre Spitalul Judetean Baia Mare.

Maximizarea utilizării paturilor de zi prin creșterea numărului internărilor și diversificarea diagnosticilor.

Creșterea numărului de servicii medicale acordate în ambulatoriul de specialitate prin înființarea cabinetelor de: nefrologie, hematologie vor reprezenta venituri suplimentare pentru spital în perioada următoare.

**Indicatori:**

- ponderea veniturilor spitalizare zi/ total venituri;
- ponderea veniturilor ambulator/ total venituri;
- ponderea veniturilor din programe/total venituri.

**Termen de realizare:** continuu

**Responsabili:** comitet director, coordonator programe /Sefi sectii

**Resurse financiare:** surse proprii și programe de finanțare nerambursabile

**Actiunea 2**

*Planificarea resurselor pentru atingerea obiectivelor legate de modernizarea institutiei (menținerea acreditării și îmbunătățirea calitatii serviciilor medicale).*

Pentru realizarea obiectivelor stabilite prin planul de dezvoltare este necesară implicarea maximă a resurselor umane existente, astfel încât acestea să conducă la atingerea obiectivelor legate de modernizarea institutiei. Planificarea anuală a bugetului de venituri și cheltuieli, repartizarea acestuia, evaluarea nivelului surselor de venituri și cheltuieli și perioada când se încasează, estimarea indicelui de inflație, condițiile de contractare prevăzute în contractul cadru ne va permite să prioritizăm obiectivele în funcție de fondurile pe care le vom contracta cu CJAS și de veniturile proprii ce le vom încasa.

**Indicatori:**

- investiții realizate per investiții planificate pe perioade prestabilite

**Termen de realizare :** continuu

**Responsabili:** Comitet director, sef sectie/compartimente

**Actiunea 3**

*Majorarea resurselor prin atragerea de fonduri extrabugetare*

Extinderea zonei de investigații paraclinice (care nu sunt contractate de CJAS), efectuate în ambulatoriul integrat și alte servicii medicale (colonoscopii, ecografii, gastroscopii), servicii medicale la cerere (fise auto, spitalizări la cerere).

Atragerea de sponsori din mediul de afaceri local, repartizarea de sume din bugetul local pentru achiziția de aparatură, lucrări de infrastructură.

Elaborarea de criterii de alocare pe secții și control al costurilor în vederea eficientizării.

**Indicatori:** ponderea veniturilor proprii în total buget

**Termen de realizare:** continuu

**Responsabili:** Comitet director, șef Secție / compartimente / laborator

**Resurse financiare:** surse proprii – partea de cofinanțare și programe de finanțare nerambursabile

#### **Actiunea 4**

*Mentineră implementării sistemului de control managerial.*

Inițierea comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial. Elaborarea programului de dezvoltare a sistemului de control managerial, elaborarea codului de conduită.

Trimestrial comisia va evalua și aviza procedurile de lucru, pe secții și compartimente, structuri. Se vor organiza și grupuri de lucru la nivel de secție. Se vor face informări cu privire la progresele înregistrate, fișele de post vor fi actualizate având în vedere modificările apărute în legislația actuală cât și modificările de structură ale spitalului.

Anual se va întocmi de către comisie un raport care să evalueze stadiul implementării sistemului de control managerial.

**Indicatori:**

- număr proceduri elaborate sau revizuite/an

**Termen de realizare:** anual

**Responsabili:** manager, SMC, șefi secție / compartimente / laborator, director medical.

**Resurse financiare:** surse proprii

#### **OS4 Creșterea eficienței managementului resurselor materiale**

*Obiectivul nostru este eficientizarea, standardizarea și integrarea proceselor în vederea realizării compatibilității cu sistemele de sănătate din statele membre ale UE, dezvoltarea, modernizarea infrastructurii și dotarea cu aparatură/ echipamente medicale și mijloace de transport specifice, digitalizarea activităților spitalului.*

#### **Actiunea 1**

*Infiintarea unor noi cabinete in ambulatoriul de specialitate.*

S-au facut demersuri si s-a aprobat in structura spitalului infiintarea unui cabinet de **hematologie**. Se va amenaja spatiul necesar pentru efectuarea investigatiilor.

**Termen** : 31.07.2018

**Responsabili:** manager, director medical.

### **Actiunea 2**

*Modernizarea unor spatii hoteliere, anexe, cabinete.*

S-au facut demersuri si urmeaza sa se achizitioneze lenjerii de pat, spatii de depozitare a acestora, echipamente frigorifice pentru pacienti pe sectiile deficitare.

**Termen:** 30.12.2018

**Responsabili:** manager, director medical.

### **Actiunea 3**

*Reabilitarea blocului alimentar*

Se va reabilita blocul alimentar si spatiile anexe, se va completa vesela lipsa si se vor achizitiona utilajele lipsa sau deteriorate.

**Termen:** 30.09.2022

**Responsabili:** manager, Sef Serviciu Administrativ

**Resurse financiare:** proprii

### **Actiunea 4**

*Dotarea cu aparatura/echipamente medicale conform nevoilor de ingrijire.*

Existenta aparaturii medicale determina timp scurt de investigare si este una din prioritatile spitalului. Deoarece legislatia nu permite achizitionarea acestora din veniturile de la Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate Maramures ci numai de la Ministerul Sanatatii, Consiliul local si venituri proprii, resursele sunt insuficiente uneori pentru a rezolva aceasta problema.

Desi investitiile din anii anteriori au adus spitalul la un nivel relativ de dotare sunt necesare in continuare aparate de inalta performanta care sa creasca gradul de acuratete al diagnosticului.

O sursa importanta de venituri proprii sunt incasarile din servicii medicale efectuate in ambulatoriul integrat, de aceea se incearca accesarea de fonduri europene in vederea modernizarii acestui spatiu. Se va recompartimenta ambulatoriul astfel incat fiecare cabinet sa

beneficieve de sala de consultatie dotata cu echipamente medicale performante si mobilier adecvat.

**Indicatori :**

- numar proiecte aprobate si executate/an
- numar de investigatii/an;
- procent cheltuieli cu investitia de aparatura medicala din total cheltuieli .

**Termen de realizare:** in functie de aprobarea proiectului

**Responsabili:** manager, SMC, sefi sectie/compartiment/ laborator, director medical.

**Actiunea 5 - Digitilizarea activitatilor spitalului**

Scopul acestui proiect, extrem de important pentru spitalul nostru, il reprezinta imbunatatirea calitatii serviciilor medicale prin automatizarea/ eficientizarea fluxurilor medicale, siguranta datelor pacientilor, telemedicina/ asistenta medicala la distanta/ second opinion si interconectare intre structurile spitalului. In egala masura, fiind un sistem de management integrat/centralizat, va fi facilitat accesul la informatii in timp real cu privire la situatia miscarii pacientilor (saloane, paturi), la consumul de materiale sanitare, medicamente, starea de sanatate a pacientilor internati, in vederea aplicarii protocoalelor terapeutice intr-un timp cat mai scurt

**Actiunea 5.1 Identificarea si accesarea fondurilor nerambursabile pentru implementarea proiectului la nivelul intregului spital**

**Actiunea 5.2 Identificarea si selectarea celui mai bun furnizor de software dedicat activitatilor medicale**

**Actiunea 5.3 Achizitia de echipamente noi (servre, calculatoare, tablete, imprimante, etc)**

In functie de recomandarile furnizorului de software si a Managerului de proiect se va actualiza si intrea infrastructura informatica a spitalului.

**Actiunea 5.4 Validarea sistemului informatic si certificarea acestuia cf ISO / CEI 27001:2018 Sistem de management al securitatii informatiilor**

**Termen de realizare:** in functie de aprobarea proiectului

**Responsabili:** manager, Sef serviciu Statistica - Informatica SMC, sefi sectie/compartiment/ laborator / farmacie / structuri

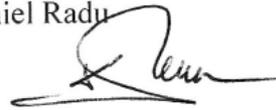
## **Rezultate asteptate**

Imbunatatirea indicatorilor de performanta, diversificarea gamei de servicii medicale, noi surse de venituri proprii, utilizarea eficienta a resurselor umane, materiale si banesti numai pentru cheltuieli oportune.

Crearea unui sector spitalicesc modern si performant usor accesibil, eficient, bine dotat, cu personal motivat si bine pregatit, pus permanent in slujba cetateanului, compatibil cu sistemele de sanatate din Uniunea Europeana.

Manager

Dunca Daniel Radu



Prezentul program va fi distribuit, in format electronic, pe platforma intranet a spitalului, cu acces pentru toti sefii de sectii / compartimente si sectoare de activitate.