

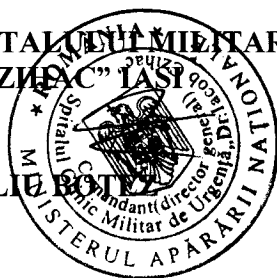
**SPITALUL MILITAR CLINIC DE URGENȚĂ
"DR. I.CZIHAC" IAȘI**

**PLAN DE MANAGEMENT
PENTRU PERIOADA 2014-2016**

COMANDANTUL SPITALULUI MILITAR CLINIC DE URGENȚĂ
"DR. I.CZIHAC" IAȘI

COL. DR.

CORNELIU BOTEZ



A. Analiză de situație

1. Tipul și profilul spitalului

Spitalul Clinic Militar de Urgență „Dr. Iacob Czihaac” din Iași reprezintă cea mai mare unitate de elită din cadrul spitalelor de profil din Moldova. Este inclus în rețeaua sanitară a Ministerului Apărării Naționale, fiind finanțat majoritar de CASAOPSNAJ și Direcția Medicală a Ministerului Apărării Naționale, la care se adaugă venituri din surse proprii.

Unitatea este spital militar public, încadrat în categoria a doua, cu un nivel de competență înalt, clinic, de urgență și oferă asistență medicală sub formă de spitalizare continuă, spitalizare de zi și asistență medicală ambulatorie pentru foarte multe specialități medico-chirurgicale. Pe lângă cele enumerate mai sus, spitalul fiind militar, are misiuni specifice la mobilizare, la situații de criză și la război.

2. Caracteristici relevante ale populației deservite

Împreună cu ambulatorul integrat, spitalul asigură asistență medicală cadrelor M.Ap.N., M.A.I., S.R.I., M.J., membrilor familiilor acestora, pensionarilor militari, veteranilor de război și personalului civil din patru județe din Moldova - Iași, Suceava, Botoșani, Neamț și parțial pentru județul Vaslui. Aceste județe sunt stabilite de către ministrul apărării la propunerea șefului Direcției medicale și constituie zona de responsabilitate a spitalului.

Asigură, de asemenea, servicii medicale tuturor pacienților, indiferent de domiciliul acestora sau de casa de asigurări de sănătate unde își achită contribuția de asigurări de sănătate. Media de vârstă a pacienților este situată în intervalul 50-60 ani, statutul social al acestora fiind de nivel mediu.

3. Structura unității

Conform statului de organizare, capacitatea spitalului este de 200 paturi, fiind structurat în trei secții clinice - Medicină internă, Chirurgie generală și A.T.I. și nouă compartimente în specialitățile prevăzute în tabelul alăturat (Tabelul I):

Tabelul I. Distribuția paturilor pe secții/compartimente

<i>Secție/compartiment</i>	<i>Număr paturi</i>
SECȚIE CLINICĂ CHIRURGIE GENERALĂ	38
COMPARTIMENT OFTAMOLOGIE	12
COMPARTIMENT ORL	10
COMPARTIMENT GINECOLOGIE	8
COMPARTIMENT UROLOGIE	8
COMPARTIMENT ORTOPEDIE ȘI TRAUMATOLOGIE	12
SECȚIE CLINICĂ MEDICINĂ INTERNĂ	50
COMPARTIMENT PSIHIATRIE	13
COMPARTIMENT NEUROLOGIE	12
COMPARTIMENT DERMATO-VENERICE	12
SECȚIE CLINICĂ ATI	15
SPITALIZARE DE ZI	10
Total paturi	200
CPU	5

De asemenea, în cadrul spitalului funcționează o serie de laboratoare, cabinete și compartimente care asigură efectuarea investigațiilor paraclinice sau deservesc secțiile și compartimentele cu paturi:

- Bloc operator
- Sterilizare
- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie și imagistică medicală
- Serviciul de anatomie patologică
- Compartiment prevenire și control al infecțiilor nosocomiale
- Comisia de expertiză medico-militară

În cadrul spitalului funcționează ambulatoriul integrat, cu cabinete în toate specialitățile medicale din secțiile cu paturi și, în plus, în specialitățile: medicina muncii, pneumologie, cabinet psihologie, pediatrie, recuperare medicală, medicină fizică și balneologie, endocrinologie, cardiologie, nefrologie, oncologie, boli infecțioase, gastroenterologie și cabinet medicină dentară, deservit de un laborator de tehnică dentară.

În cadrul structurii spitalului mai funcționează și cele două microstructuri farmaceutice: farmacie spital și farmacie ambulatoriu.

La acestea se adaugă celelalte structuri necesare bunei funcționări a instituției spitalicești: birourile financiar-contabil, resurse umane, registratură, statistică și informatică medicală și serviciul administrativ.

Spitalul este de tip pavilionar, activitatea medicală desfășurându-se doar în trei corpuri din cele cinci alocate, unul dintre corpuri fiind dezafectat, necesitând reparații capitale, iar celălalt închis datorită riscului seismic, necesitând consolidare și renovare.

4. Resurse umane

Raportat la prevederile normativelor de personal, încadrarea cu personal a unității este deficitară, cu un grad de încadrare de 82% - distribuția pe categorii de personal fiind următoarea (Tabelul II):

Tabelul II. Distribuția resurselor umane din domeniul medico-sanitar la Spitalului Clinic Militar de Urgențe „Iacob Czihac”, Iași, 2014

CATEGORII PROFESIONALE	NORMAT	ÎNCADRAT	PROCENT
Medici și psihologi	49	35	71%
Cadre medii	116	102	88%
Personal auxiliar (infirmiere, îngrijitoare)	53	44	83%
Farmacисти	2	1	50%
Alt personal medical cu studii superioare	8	6	75%
Total	228	188	82%

5. Activitatea specifică a spitalului

În cursul anului 2013, în spital au fost internați un număr de **7.770** bolnavi, din care: **1.115** M.Ap.N., **1.707** M.A.I., **121** M. J., **49** S.R.I. și **4.778** alte categorii (pensionari militari, veterani, trimiși C.M.Z., civili, deținuți, revoluționari). În afară de bolnavii internați cu spitalizare continuă, a mai fost efectuat un număr de **1985** internări de zi în toate specialitățile medicale reprezentate în spital.

Indicii specifici activității medicale realizați la nivel de spital pentru anul 2013 sunt: **198,88** – utilizare/pat, **65,3%** rulaj, ceea ce denotă o medie de spitalizare de **5,27** zile.

Numărul de pacienți internați, durata medie de spitalizare și rulajul pe unitatea de pat în perioada ianuarie 2012 – iunie 2014 sunt prezentate în tabelul de mai jos (Tabelul III):

Tabelul III. RUP, DMS, nr. Bolnavi internați 2012-2013

Nr. crt.	Secții/compartimente	RUP			DMS			Nr. bolnavi internați		
		2012	2013	Sem. I 2014	2012	2013	Sem. I 2014	2012	2013	Sem. I 2014
1	Secție Chirurgie generală, ginecologie și urologie	203,13	198,78	102,04	6,67	5,91	5,84	1645	1772	943
		55,65%	54,46%	27,96%						
2	Compartiment ORL	194,60	197,40	100,0	4,42	4,50	4,50	440	493	222
		53,32%	54,08%	27,40%						
3	Compartiment oftalmologie	225,25	231,58	109,58	5,10	4,93	4,73	530	630	278
		61,71%	63,45%	30,02%						
4	Compartiment ortopedie-traumatologie	305,5	319,33	149,33	7,48	6,79	6,66	490	555	269
		83,70%	87,49%	40,38%						
5	Medicină internă	247,40	255,16	134,96	5,09	4,77	4,63	2429	2540	1459
		67,78%	70%	36,98%						
6	Compartiment neurologie	232,42	264,33	137,75	5,96	5,47	5,26	468	564	314
		63,68%	72,42%	37,74%						
7	Compartiment psihiatrie	202,23	239,69	147,38	4,91	4,74	4,88	535	612	393
		55,41%	65,67%	40,38%						
8	Compartiment dermatovenerologie	268	215,08	95,08	6,28	5,53	5,05	512	604	226
		73,42%	58,93%	26,05%						
TOTAL		64,2%	65,3%	34%	5,73	5,27	5,14	7049	7770	4104

Cele mai frecvente afecțiuni cu care pacienții au fost internați și tratați în spital au fost cele ale aparatului osteo-articular - 31%, aparatului digestiv - 12% și circulator - 10%, fiind urmate de afecțiunile psihice - 8,8%, ale ochiului - 7%, tumori - 5,9%, și ale aparatului genito-urinar - 5%.

6. Situația dotării

Spitalul Clinic Militar de Urgență Iași este o unitate relativ bine dotată din punct de vedere al aparatului și tehnicii medicale, necesară pentru asigurarea unui act medical de calitate. Dintre secțiile spitalului se remarcă secțiile clinice Chirurgie generală, A.T.I. și Boli Interne, care au în dotare aparatură performantă. În schimb compartimente precum ORL, Oftalmologie nu au dotarea necesară furnizării unor servicii de înaltă calitate, la nivelul pregătirii personalului medical care le încadrează, iar în serviciul Radiologie și imagistică medicală aparatura de înaltă performanță (CT, RMN) este uzată fizic și moral.

7. Situația financiară

Spitalul are contract încheiat cu CASAOPSNAJ, care asigură finanțarea majoritară. Modalitatea de finanțare este în funcție de numărul de cazuri externe și validate de către aceștia, contractate/an, cu un tarif de 1610 RON/ bolnav externat.

Spitalul nu a înregistrat datorii la sfârșitul anului 2013 (Tabelul IV).

Tabelul IV. Situația încasărilor și cheltuielilor în anul 2013 și semestrul I al anului 2014

VENITURI (RON)			CHELTUIELI (RON)		
Sursa	2013	2014 Sem. I	Destinație	2013	2014 Sem. I
CASAOPSNAJ	13.136.091	7.091.088	Personal	12.217.599 66,5%	6.095.504 71,2%
Transferuri	4.903.407	2.260.000	Materiale	5.015.597 27,3%	2.461.933 28,7%
Surse proprii	331.753	204.276	Asistență socială	90.807 0,5%	
			De capital	1.042.261 5,6%	
TOTAL	18.371.251	9.555.364	TOTAL	18.366.264	8.557.497

B. Analiza SWOT a Spitalului Clinic Militar de Urgență „Dr. Iacob Czihac” Iași

ORGANIZAȚIA (MEDIUL INTERN) PUNCTE TARI	ORGANIZAȚIA (MEDIUL INTERN) PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Echipă managerială competentă și motivată ✓ Personal cu înaltă pregătire profesională, supraspecializat în centre de referință naționale și internaționale ✓ Complanța personalului la acordarea de îngrijiri globale personalizate, centralizate pe beneficiar ✓ Clinică universitară, centru de îndrumare metodologică: 20 de medici cu titlul de doctor în medicină, 12 cadre didactice universitare ✓ Îngrijiri de sănătate de înaltă performanță: RMN, CT, chirurgie laparoscopică, videoendoscopie ✓ Condiții hoteliere de bună calitate ✓ Capacitatea de a oferi pacienților posibilitatea consultului interclinic imediat, de înaltă calitate ✓ Existența soft-urilor specializare de prelucrare a datelor pacienților ✓ Posibilitatea achiziționării de aparatură medicală și instrumentar din fonduri proprii sau sponsorizări ✓ Situație financiară a spitalului foarte bună 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clădiri vechi, cu o compartimentare inadecvată, ce necesită renovări, consolidări sau reparații capitale ✓ Lipsa unor circuite în cadrul Blocului Operator și a stației de sterilizare pe spital ✓ Lipsa unui lift în corpul A ✓ Lipsa unui spațiu adecvat funcționării morgii spitalului ✓ Spațiu inadecvat colectării deșeurilor rezultate din activitatea medicală ✓ Dotarea insuficientă a unor secții/compartimente cu aparatură, instrumentar și mobilier, sau acestea sunt uzate moral și fizic ✓ Lipsa autonomiei reale, financiare și manageriale ✓ Parc auto insuficient și uzat fizic și moral ✓ Costuri mari pentru service-ul aparaturii medicale ✓ Distribuția ineficientă a numărului de paturi/secție, compartiment ✓ Finanțare insuficientă ✓ Personal medico-sanitar încadrat sub limitele normativelor

MEDIUL EXTERN OPORTUNITĂȚI	MEDIUL EXTERN AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Monopol de ofertă de servicii specifice medico-militare ✓ Climatul concurențial stimulat al mediului medical universitar ieșean ✓ Nevoi medicale nesatisfăcute ale populației ✓ Sponsorizări ✓ Partener la programe de sănătate care vizează extinderea pe piața serviciilor de sănătate ✓ Colaborarea cu organizații ce oferă îngrijiri la domiciliu ✓ Perfecționarea personalului prin cursuri/ domenii de activitate ✓ Acces ușor la surse de informare ✓ Colaborarea cu personal medical și didactic din alte instituții de prestigiu ale Iașului 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Subfinanțarea serviciilor de către CASAOPSNAJ ✓ Multe decizii sunt externe spitalului sau foarte centralizate (instabilitate legislativă) ✓ Sistem greoi de licitație și auditare în scopul achiziției de medicamente și materiale ✓ Riscul pierderii resurselor umane în favoarea sectorului privat ✓ Surclasarea spitalului într-o categorie inferioară și diminuarea finanțării

C. Identificarea problemelor critice

Principalele probleme critice identificate sunt fundamentate pe baza analizei indicatorilor de performanță ai activității Spitalului Clinic Militar de Urgențe „Dr. Iacob Czihaac” Iași, dar și a analizei SWOT prezentată anterior. Aceste probleme sunt ierarhizate în concordanță cu măsurile de restructurare și de reorganizare a unităților sanitare cu paturi, propuse de Ministerul Sănătății și Ministerul Apărării Naționale:

a. neîndeplinirea tuturor cerințelor minime privind acreditarea spitalului:

- ✓ lipsa unor circuite și spații, sau asigurarea - amenajarea defectuoasă a acestora;
- ✓ inexistența unor proceduri operaționale și de sistem, sau neaplicarea în totalitate a celor existente;
- ✓ etichetarea incorectă a tuturor spațiilor și semnalizarea activităților specifice;
- ✓ inexistența unui lift pentru accesul pacienților cu afecțiuni locomotorii la etajele superioare ale pavilionului A;
- ✓ semnalizarea și etichetarea incompletă a spațiilor ce prezintă riscuri și amenințări la adresa sănătății personalului și a pacienților;
- ✓ lipsa personalului de specialitate medico-sanitară conform normativelor de personal aprobate de Ministerul Sănătății;
- ✓ spațiul destinat morgii spitalului nu îndeplinește cerințele legale în vederea acreditării;
- ✓ necesitatea recertificării ISO 9001 pentru spital și ISO 15189 pentru laboratoare.

- b. *disproporționalitatea numărului de paturi alocat în anumite secții sau compartimente de spitalizare continuă cu gradul de adresabilitate actual al pacienților;*
- c. *necesitatea renovării și consolidării unor clădiri în care se acordă servicii medicale de specialitate;*
- d. *dotarea insuficientă a unor secții/compartimente cu tehnică și aparatură de înaltă performanță, sau este uzată fizic și moral.*

D. Selecționarea unei probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute

Problema principală selectată se referă la îmbunătățirea structurii și organizării spitalului, în vederea creșterii calității actului medical și acreditării spitalului.

Creșterea calității actului medical va duce, implicit, la creșterea adresabilității pacienților, iar obținerea acreditării spitalului la încheierea contractului cu CASAOPSNAJ și obținerea finanțării necesare funcționării.

E. Dezvoltarea planului de management pentru problema prioritara identificata

1. Scop:

Îndeplinirea cerințelor pentru acreditarea spitalului în trimestrul II-III al anului 2015, conform programului stabilit cu Ministerul Sănătății, creșterea calității actului medical și creșterea adresabilității pacienților către spital.

2. Obiective și activități:

- **Obiectiv 1:** Stabilirea și realizarea circuitelor funcționale în toate secțiile și compartimentele cu paturi, inclusiv în Blocul Operator și delimitarea corectă a sectoarelor septice și aseptice din sectoarele chirurgicale și secția clinică A.T.I.

Activități:

a) Definiție

- Analiza situației existente;
- Stabilirea destinațiilor spațiilor și reamenajarea acestora;
- Dotarea cu aparatură specifică;
- Instruirea personalului.

b) Încadrare în timp (vezi Anexa 1 - Graficul Gantt).

c) Resurse necesare:

- umane:
 - membrii comitetului director și consiliului medical pentru luarea deciziilor;
 - personal medico-sanitar și administrativ pentru amenajarea spațiilor și dotarea cu aparate și materiale specifice.
- materiale: o parte din materiale și mobilierul existent; restul necesar se va

- completa prin redistribuire din alte sectoare de activitate;
- financiare: venituri proprii.
- d) Responsabilități (vezi Anexa 2 - Matricea de responsabilități).

➤ **Obiectiv 2:** Reorganizarea secțiilor clinice Boli Interne și Chirurgie generală, prin înființarea unor compartimente cu câte cinci paturi, respectiv compartimentele Cardiologie și Gastroenterologie în Clinica Boli Interne, iar în cadrul Clinicii Chirurgie generală, un compartiment O.M.F., în vederea lărgirii paletei de specialități medicale din spital. Aceste compartimente se vor înființa prin redistribuirea numărului de paturi din clinicile respective.

Această reorganizare necesită încadrarea de personal medico-sanitar (medic cardiolog, medic gastroenterolog, medic medicină internă, medic O.M.F., asistenți medicali și personal auxiliar de îngrijire), conform statului de încadrare al spitalului.

De asemenea, mai este necesară completarea personalului medical și auxiliar de îngrijire în compartimentele deficitare și ambulatorul de specialitate.

Activități:

a) Definiere

- Propunerea și analiza în consiliul medical, comitetul director, consiliul de administrație;
- Modificarea structurii organizatorice a spitalului, cu avizul Ministerului Sănătății;
- Stabilirea și amenajarea spațiilor, dotarea cu aparatură specifică;
- Redistribuirea personalului și încadrarea posturilor vacante cu personal de specialitate.

b) Încadrare în timp (vezi Anexa 1 - Graficul Gantt).

c) Resurse necesare:

- umane: membrii consiliului medical, al comitetului director, al consiliului de administrație, personalul biroului resurse umane;
- materiale: materiale de birotică, aparatură și mobilier din redistribuire, achiziționarea de aparatură nouă;
- financiare: venituri proprii.

➤ d) Responsabilități (vezi Anexa 2 - Matricea de responsabilități).

➤ **Obiectiv 3:** Amenajarea unui spațiu corespunzător în care să funcționeze morga spitalului.

Activități:

a) Definiere

- Identificarea unui spațiu corespunzător care să poată fi compartimentat conform OMS;
- Obținerea avizelor și aprobărilor necesare modificării destinației și compartimentării;
- Amenajarea spațiului și dotarea cu aparatură și mobilier.

b) Încadrare în timp (vezi Anexa 1 - Graficul Gantt).

- c) Resurse necesare:
- umane: comitetul director, personalul serviciul anatomie- patologică, personal administrativ;
 - materiale: materiale de birotică, materiale conform proiectului tehnic;
 - financiare: surse proprii.
- d) Responsabilități (vezi Anexa 2 - Matricea de responsabilități).

- **Obiectiv 4:** Realizarea unui lift pentru transportul pacienților la etajele superioare ale pavilionului A.

Activități:

- a) Definiere
- Întocmirea documentațiilor și obținerea avizelor și aprobărilor necesare;
 - Executarea lucrării și recepția acesteia;
 - Urmărirea în exploatare și recepția finală a lucrării.
- b) Încadrare în timp (vezi Anexa 1 - Graficul Gantt).
- c) Resurse necesare:
- umane: personal administrativ, personalul firmei autorizate care efectuează lucrarea;
 - materiale: conform proiectului tehnic;
 - financiare: surse proprii.
- d) Responsabilități (vezi Anexa 2 - Matricea de responsabilități).

- **Obiectiv 5:** Implementarea și respectarea procedurilor operaționale și de sistem în activitatea personalului din spital, pentru toate domeniile de activitate.

➤ **Activități:**

- a) Definiere:
- Stabilirea numărului de proceduri în fiecare domeniu de activitate și luarea acestora în evidență, precum și întocmirea acestora, analizarea, avizarea și aprobarea de către factorii de răspundere;
 - Instruirea personalului privind implementarea procedurilor;
 - Implementarea procedurilor la nivelul fiecărei entități structurale;
 - Monitorizarea modului de aplicare a procedurilor, corectarea și/sau completarea acestora.
- b) Încadrare în timp (vezi Anexa 1 - Graficul Gantt).
- c) Resurse necesare:
- umane: comitetul director, șefii de birouri, responsabil control managerial, responsabil managementul calității, șefii de secții și compartimente (similari);
 - materiale: rechizite de birou, formulare și date statistice;
 - financiare: fonduri proprii.
- d) Responsabilități (vezi Anexa 2 - Matricea de responsabilități).

- **Obiectiv 6:** Recertificarea ISO 9001 pentru spital și ISO 15189 pentru laboratoare.

Activități:

- a) Definiere
- Revizuirea procedurilor operaționale și îmbunătățirea activității;

- Instruirea periodică a întregului personal cu responsabilitățile ce le revin, a fluxurilor și documentelor ce trebuie întocmite pentru respectarea procedurilor operaționale stabilite;
 - Verificarea modului de desfășurare a activităților planificate;
 - Solicitarea prezenței comisiei de acreditare ISO 9001 și comisiei RENAR.
- b) Încadrare în timp (vezi Anexa 1 - Graficul Gantt).
- c) Resurse necesare:
- umane: comitetul director, consiliul medical, toți șefii de secții, servicii, birouri;
 - materiale: infrastructura și dotările existente;
 - financiare: fonduri proprii.
- d) Responsabilități (vezi Anexa 2 - Matricea de responsabilități).

3. Rezultate așteptate:

- crearea unei structuri spitalicești moderne și competitive, care va îndeplini criteriile de evaluare și acreditare a spitalului, în trimestru II-III al anului 2015;
- creșterea calității actului medical;
- creșterea satisfacției pacienților;
- creșterea satisfacției angajaților;
- creșterea adresabilității populației din teritoriu, prin oferirea de pachete complete de servicii de înaltă calitate;
- îmbunătățirea performanțelor spitalului privind activitatea clinică a fiecărei secții și compartiment.

4. Monitorizare:

Monitorizarea rezultatelor așteptate se va face prin analizarea următorilor indicatori:

- **Indicatori de performanță ai managementului resurselor umane**
 - număr mediu de bolnavi externați/medic/trimestru;
 - numărul mediu de consultații/ medic/trimestru;
 - proporția medicilor din totalul personalului angajat al spitalului;
 - proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;
 - proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.
- **Indicatori de utilizare a serviciilor**
 - număr de pacienți externați/trimestru;
 - durata medie de spitalizare;
 - rata de utilizare a paturilor;
 - proporția urgențelor din totalul pacienților internați;
 - indicele de complexitate a cazurilor.

➤ *Indicatori de calitate*

- număr reclamații pacienți;
- rata infecțiilor nozocomiale;
- rata mortalității intraspitalicești;
- proporția pacienților decedați la 24 ore;
- proporția pacienților decedați la 48 ore;
- rata pacienților reinternati;
- proporția pacienților transferați către alte spitale;
- proporția pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale;
- indice de concordanță între diagnosticul de la internare și cel de la externare;
- gradul de satisfacție a pacienților;
- gradul de satisfacție a angajaților.

➤ *Indicatori economico-financiar*

- proporția cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor pe spital;
- proporția cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor pe spital;
- proporția cheltuielilor de capital;
- costul mediu pe zi de spitalizare.

5.Evaluare:

Realizarea scopului și a obiectivelor propuse vor fi evidențiate prin îmbunătățirea indicatorilor de management al spitalului, rezultați din analiza în dinamică și comparativ cu cei de la nivel național și din alte unități cu paturi, care au statut similar spitalului.

Prin exercitarea atribuțiilor funcției de Director medical, îmi propun ca Spitalul Clinic Militar de Urgență “Dr. Iacob Czihaç” Iași să devină o unitate sanitară cu paturi modernă, care să răspundă nevoilor de diagnostic și tratament ale pacienților și să ofere acestora gradul de satisfacție dorit.

PLANIFICAREA IN TIMP A ACTIVITĂȚILOR (grafic Gantt)

Nr. Obiectiv	Activitate	<i>Anul 2014</i>												<i>ANUL 2015</i>												<i>ANUL 2016</i>														
		trimestrul I			trimestrul II			Trimestrul III			trimestrul IV			trimestrul I			trimestrul II			Trimestrul III			trimestrul IV			trimestrul I			trimestrul II			trimestrul III			trimestrul IV					
		ian	feb	mar	apr	mai	iun	iul	aug	sep	oct	nov	dec	ian	feb	mar	apr	mai	iun	iul	aug	sep	oct	nov	dec	ian	feb	mar	apr	mai	iun	iul	aug	sep	oct	nov	dec			
1	Analiza situației existente;																																							
	Stabilirea destinațiilor spațiilor și amenajarea acestora;																																							
	Dotarea cu aparatură specifică;																																							
	Instruirea personalului																																							
2	Propunerea și analiza în consiliul medical, comitet director, consiliul de administrație;																																							
	Modificarea structurii organizatorice a spitalului cu avizul ministerului sănătății																																							
	Stabilirea și amenajarea spațiilor, dotarea cu aparatură specifică																																							
	Redistribuirea personalului și încadrarea posturilor vacante cu personal de specialitate																																							
3	Identificarea uni spațiu corespunzător care să poată fi compartimentat conform OMS;																																							
	Obținerea avizelor și aprobărilor necesare																																							

Nr. Obiectiv	Activitate	Anul 2014												ANUL 2015												ANUL 2016																				
		trimestrul I			trimestrul II			Trimestrul III			trimestrul IV			trimestrul I			trimestrul II			Trimestrul III			trimestrul IV			trimestrul I			trimestrul II			trimestrul III			trimestrul IV											
		ian	feb	mar	apr	mai	iun	iul	aug	sep	oct	nov	dec	ian	feb	mar	apr	mai	iun	iul	aug	sep	oct	nov	dec	ian	feb	mar	apr	mai	iun	iul	aug	sep	oct	nov	dec									
	modificării destinației și compartimentării																																													
	Amenajarea spațiului și dotarea cu aparatură și mobilier																																													
4	Întocmirea documentațiilor și obținerea avizelor și aprobărilor necesare																																													
	Executarea lucrării și recepția acesteia;																																													
	Urmărirea în exploatare a lucrării																																													
5	Stabilirea numărului de proceduri/nr. de sisteme identificate în fiecare domeniu de activitate și luarea acestora în evidență, precum și întocmirea acestora, analizarea, avizarea și aprobarea de către factorii de răspundere;																																													
	Instruirea personalului privind implementarea procedurilor;																																													
	Implementarea procedurilor la nivelul fiecărei entități structurale																																													
	Monitorizarea modului de aplicare a procedurilor, corectarea și/sau completarea acestora																																													
6	Revizuirea																																													

Permanent în funcție de modificările legislative și dotările cu tehnică și

MATRICEA CU RESPONSABILITĂȚI

Decizii	Actorii				
	Instituții și comisii ale ministerului sănătății	Direcția medicală; Ministerul Apărării	Consiliul de administrație, Manager și comitet director	Alte funcții de conducere Șefi de secții, laboratoare, servicii și birouri,	Personal calificat al spitalului/ societăți comerciale de profil
<i>Stabilirea și realizarea circuitelor funcționale în toate secțiile și compartimentele cu paturi și delimitarea corectă a sectoarelor septice și aseptice din secția chirurgie generală și ATI.</i>		C	A	C	R
<i>Reorganizarea secțiilor clinice Boli Interne și Chirurgie generală, prin înființarea unor compartimente cu cinci paturi, respectiv compartiment Cardiologie și Gastroenterologie în Clinica Boli Intrene, iar în cadrul Clinicii Chirurgie generală, compartiment O.M.F., în vederea lărgirii paletei de specialități medicale din spital.</i>	A	C, A	C, A	R	R
<i>Amenajarea unui spațiu corespunzător în care să funcționeze morga spitalului.</i>			A	C,R	R
<i>Realizarea unui lift pentru transportul bolnavilor cu afecțiuni ortopedice la etajele sup. ale pavilionul A.</i>		A	A	C,R	R
<i>Implementarea și respectarea procedurilor operaționale și de sistem în activitatea personalului din spital, pentru toate domeniile de activitate</i>			A	R	
<i>Recertificarea ISO 9001 pentru spital și ISO 13485 pentru laboratoare.</i>	A		C	C,R	

Legendă:

- C - persoane/instituții care sunt consultate pentru diferitele activități prevăzute;
- A - persoane/instituții care aprobă;
- R - responsabilitatea de execuție a proiectului.