

# **PROIECT DE MANAGEMENT**

**Spitalul de pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu**



**INTOCMIT:  
Ion Ciochină**

**-IUNIE 2022-**

## Cuprins:

	Pag.
<b>A. Situatia actuală a spitalului de pneumoftiziologie „Tudor Vladimirescu”.....</b>	<b>1</b>
<b>a. Patrimoniu .....</b>	<b>1</b>
<b>b. Structura         spitalului.....</b>	<b>2</b>
<b>c. Resursele umane.....</b>	<b>5</b>
<b>d. Resursele         financiare.....</b>	<b>6</b>
<b>e. Activitatea clinică.....</b>	<b>8</b>
<b>B. Analiza SWOT a spitalului.....</b>	<b>10</b>
<b>C. Identificarea problemelor critice.....</b>	<b>11</b>
<b>D. Selectarea unei probleme prioritare.....</b>	<b>11</b>
<b>E. Dezvoltarea planului de management .....</b>	<b>12</b>
<b>Viziune.....</b>	<b>12</b>
<b>Scopul spitalului.....</b>	<b>12</b>
<b>Obiectiv general .....</b>	<b>12</b>
<b>Obiectiv specific 1.....</b>	<b>12</b>
<b>Obiectiv specific 2.....</b>	<b>14</b>
<b>Obiectiv specific 3.....</b>	<b>16</b>
<b>Obiectiv specific 4.....</b>	<b>16</b>
<b>Obiectiv specific 5.....</b>	<b>18</b>
<b>Grafic GANTT.....</b>	<b>19</b>
<b>F. Bibliografie.....</b>	<b>21</b>

## **A. Situația actuală a Spitalului de Pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu**

### **Istoric**

În anul 1936, sub domnia Regelui Carol al II-lea, în timpul în care marele gorjean, Gheorghe Tătărescu, născut la Poiana (Gorj) era Prim-Ministru al României, cu sprijinul soției sale, doamna Arethia Tătărescu, sub patronajul Ligii Naționale Contra Tuberculozei, terenul situat pe Muntele Măgura Susenilor, cedat de Obștea Valea Susenilor, a fost trecut ca teren de utilitate publică prin Legea publicată în Monitorul Oficial nr. 18/23.1.1937 urmând ca pe acesta să fie construit un "Sanatoriu pentru tuberculoși".

Construcția propriu zisă a început în anul 1937 și a fost dată în folosință în anul 1941.

**Situația actuală a Spitalului de Pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu, spital ACREDITAT prin** Ordinului Președintelui ANMCS nr. 10/2018 privind aprobarea categoriilor de acreditare a unităților sanitare cu paturi aferente celui de al II-lea ciclu de acreditare, cu modificările și completările ulterioare, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 95 din 31 ianuarie 2018, SPITALUL DE PNEUMOFTIZIOLOGIE TUDOR VLADIMIRESCU, Județul Gorj se reîncadrează în Categoria a II-a, Acreditat cu recomandări conform Certificatului de Acreditare Seria ANMCS nr. 2-224 emis în conformitate cu prevederile ordinului Președintelui ANMCS nr. 326/29.10.2021

Începând cu data de 1 Octombrie 2002, prin Ordinul Ministrului Sănătății nr. 722/01.10.2002, Sanatoriul „Tudor Vladimirescu”, se transformă în Spital de Pneumoftiziologie „Tudor Vladimirescu”. La momentul actual este un spital de monospecialitate, cu specificul – pneumologie, cu personal specializat, având amplasament și accesibilitate atât pentru teritoriul județului Gorj, însumând 70 localități și o populație de peste 340 000 locuitori, cât și pentru județele limitrofe. Spitalul de pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu are locația într-o clădire de forma literei «Y», situat la 25 km de municipiul Tg-Jiu și 150 km de Spitalul Clinic de Boli Infecțioase și Pneumologie „Victor Babeș” din Craiova.

### **a) Patrimoniu**

Unitatea spitalicească funcționează într-o clădire principală tip monobloc și o clădire anexă-salină artificială de suprafață aflată la 25 m de clădirea principală.

1. Tipul clădirii principale D+P+3 - monobloc .

- la demisol: arhiva, camera lenjerie murdară, magazie centrală, spații tehnice;
- la parter: Recepție internări/externări, Explorări funcționale, Camera de gardă, Ambulatoriu integrat – cabinet pneumologie, Farmacie, Radiologie, Secția II Pneumologie;
- la etaj I: Birouri administrative, Radiologie, Secția I Pneumologie;
- la etaj II: Sala de sedințe, Laborator analize medicale, Secția III Pneumologie, Camera de Rugaciune;
- la etaj III : Sală kinetoterapie, sală fizioterapie.

Clădirea este prevăzută cu două lifturi:

- Lift pentru pacienți situat în golul scării centrale a clădirii;
- Lift pentru alimente situat în corpul C al clădirii și deservește oficiile alimentare situate la etajele superioare.

Suprafața construită : 5460,7 mp

Suprafața desfașurată : 18 ha

Înălțime spații (minim-maxim) : 8,00-20.5 m

Volumul total = 35.134.000 mc

Numarul compartimentelor de incendiu : 1

Clădirea este dispusă sub forma literei Y cu brațele larg evazate. Aripile clădirii sunt destinate spitalizării bolnavilor, iar prelungirea (coada) literei Y este folosită pentru Recepție internări/externări, Explorări funcționale, Camera de gardă, Ambulatoriu integrat – cabinet pneumologie la parter; Birouri administrative la etajul I; cabinet medic și sala de kinetoterapie la etajul II la etajul II; sala de ședințe și două săli de fizioterapie la etajul III. Compartimentele TBC sunt localizate în cadrul aripii din stânga clădirii, dispuse pe cele trei niveluri (în cadrul celor trei secții) iar aripa dreaptă este afectată compartimentelor de pneumologie și recuperare medicală respiratorie fiind separate de casa scârilor astfel asigurându-se circuite funcționale complet separate pe fiecare nivel.

Suprafata construită : 5460,7 mp ;

Suprafată imobil în administrare : 18 ha ;

Înălțime clădiri (minim-maxim) : 8,00 - 20.5 m ;

Volumul total construit = 35.134.000 mc ;

Numarul compartimentelor de incendiu : 1

Încălzirea este asigurată prin centrala termică proprie, alimentată cu gaze naturale din rețeaua publică.

Clădirea dispune de instalație de detectare a incendiilor cu senzori de fum

Ca urmare a unei investiții finanțată din bugetul local spitalul dispune și de o clădire anexă-salină artificială de suprafață în suprafață de 220mp cu o capacitate optimă de 40 persoane/ședință de terapie, compusă din două săli salină cu circuite complet separate pentru ambulatoriu și pacienții spitalului, echipate ultramodern și dispunând de generatoare de aerosol salin cu posibilitate de control al concentrației.

În prezent, conform Ord. MS nr. 691/2010 și Dispoziției Președintelui Consiliului Județean Gorj nr. 1060 din 18.12.2019 privind modificarea structurii organizatorice a Spitalului de Pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu, spitalul este o unitate sanitară cu 226 paturi (53 paturi PNEUMOLOGIE, 121 paturi TUBERCULOZĂ, 52 paturi RECUPERARE MEDICALĂ RESPIRATORIE) care își desfășoară activitatea pe 3 secții medicale, respectiv compartimente, după cum urmează:

## **b) Structura spitalului**

### **SECȚIA I – 80 PATURI DIN CARE:**

- compartiment tbc 42 paturi.
- compartiment pneumologie 19 paturi.
- compartiment recuperare medicală respiratorie 19 paturi.

Structura de personal este următoarea:

- trei medici primari.
- 14 asistenți medicali.
- 6 infirmiere.
- 5 îngrijitoare de curățenie.

## **SECȚIA II – 86 PATURI DIN CARE:**

- compartiment tbc 47 paturi.
- compartiment pneumologie 20 paturi.
- compartiment recuperare medicală respiratorie – 19 paturi.

Structura de personal este următoarea:

- un medic primar, doctor în științe medicale.
- doi medici primari.
- 15 asistenți medicali.
- 6 infirmiere.
- 5 îngrijitoare de curățenie.

## **SECȚIA III – 60 PATURI DIN CARE:**

- compartiment tbc 32 paturi.
- compartiment pneumologie 14 paturi.
- compartiment recuperare medicală respiratorie – 14 paturi.

Structura de personal este următoarea:

doi medici primari.

- un medic specialist.
- 13 asistenți medicali.
- 6 infirmiere.
- 4 îngrijitoare de curățenie.

Echipamente specifice existente la nivel de secții:

- oxigenatoare = 30
- lampi ultraviolete = 32
- negatoscoape = 9
- aspiratoare vacuum = 5
- tensiometre = 26
- pulsoximetre = 19
- truse urgență = 8
- ecograf = 1
- defibrilatoare automate = 3
- monitor funcții vitale cu capnograf IM – 12 = 3
- poligraf SOMNOLAB 2 = 1
- Auto CPAP Prisma APAP = 1
- BIPAP ventilație noninvazivă PRISMA 30 ST = 3.
- butelii de oxigen = 6

### c) Activitatea spitalului

Activitatea unitatii sanitare si serviciile medicale incepând cu anul 2020 au fost puternic influentate de măsurile pentru pregătirea spitalelor în contextul epidemiei de coronavirus COVID-19.

Incepand cu luna martie 2020 unitatea sanitara s-a reorganizat. Au fost infiintate zone de triaj, zone tampon si capacitatea sectiilor au fost restranse prin respectarea conditiilor de cazare (1,5 m -2 m între paturile din salon).

În anul 2020, odată cu apariția pandemiei cauzată de raspândirea virusului SARS-Cov-2, la nivel național au fost luate o serie de măsuri privind protecția pacienților în spitale. Aceste măsuri au fost perpetuate și la nivelul anului 2021.

Astfel, în perioada ianuarie - martie 2021, conform prevederilor Ordinului nr. 1343/2020 pentru completarea și modificarea Ordinului nr. 555/2020 privind aprobarea Planului de măsuri pentru pregătirea spitalelor în contextul epidemiei de coronavirus COVID-19, a Listei spitalelor care asigură asistența medicală pacienților testați pozitiv cu virusul SARS-CoV-2 în faza I și în faza a II-a și a Listei cu spitalele de suport pentru pacienții testați pozitiv sau suspecti cu virusul SARS-CoV-2, Spitalul de Pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu a devenit spital suport și a pus în aplicare prevederile actului normativ astfel:

- Compartimentele T.B.C. din cadrul Sectiilor I, II si III, Corpul B, latura de est a spitalului (parter, etajul I si II) sunt organizate ca ZONA TAMPON / ZONA COVID in care sunt internati atat pacientii suspecti covid, pana la primirea rezultatului probelor RT-PCR, cat si pacientii testati pozitiv cu virusul SARS-CoV-2;
- Compartimentele de Pneumologie si Recuperare medicala respiratorie din cadrul Sectiei II, Corpul A, latura de vest, parter a preluat toti pacientii din cadrul Compartimentelor T.B.C. din cadrul Sectiilor I, II si III si asigura acordarea asistentei medicale de Pneumoftiziologie pacientilor care au fost testați RT-PCR negativ cu virusul SARS-CoV-2;
- Compartimentele de Pneumologie si Recuperare medicala respiratorie din cadrul Sectiei I si III, Corpul A, latura de vest, etaj I si II, sunt organizate pentru continuarea acordarii asistentei medicale de Pneumologie pacientilor care au fost testați RT-PCR negativ cu virusul SARS-CoV-2;
- ZONA DE PRETRIAJ, unde in functie de starea pacientului medicul din ambulatoriu/medicul de garda hotaraste internarea pacientului sau tratarea in ambulatoriu ;
- Au fost realizate circuite functionale separate pentru ZONA TAMPON / ZONA COVID si pentru ZONELE NON-COVID .

Pentru aceste modificări funcționale a fost emis Avizul Epidemiologic nr. 9321/10.08.2020 privind modificarea structurii de către Direcția de Sănătate Publică Gorj.

În acest context, conform Ordinului MS nr. 1384 din 28.07.2020 spitalul devine *spital suport* și pe toată perioada trateaza numai cazuri COVID 19 și tuberculoză, acest aspect conducând la o **scădere accentuată a numărului om-zile spitalizare**.

În conformitate cu Ordinul nr. 434 din 27 martie 2021 privind aprobarea Planului de măsuri pentru organizarea spitalelor și a unităților de dializă în contextul pandemiei de COVID-19 și a listei spitalelor și unităților de dializă care asigură asistența medicală pentru pacienți, cazuri confirmate și suspecte de COVID-19, conform clasificării spitalelor în 3 niveluri de competență, structura organizatorica a unitatii spitalicesti este aprobata prin aviz epidemiologic la inițiativa Ministerului Sănătății sau a managerului spitalului cu avizul Direcției de Sănătate Publică Gorj.

1. In perioada 01.01- 15.06.2021 numarul de paturi a fost aprobat de catre DSP Gorj in baza Avizului epidemiologic nr. 9321/10.08.2020, astfel:

Sectie / Compartiment	TOTAL Nr. paturi SECTII, din care:	Nr. paturi Compartiment TBC (Pneumoftiziologie)	Nr. paturi Compartiment Recuperare Medicala Respiratorie	Nr. paturi Compartiment Pneumologie	Nr. paturi Compartiment COVID-19 (inclusive Zona Tampon)
Sectia I Pneumologie	71	0	19	19	33
Sectia II Pneumologie	48	39	0	0	9
Sectia III Pneumologie	51	0	14	14	23
<b>TOTAL NUMAR PATURI SPITL</b>	<b>170</b>	<b>39</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>65</b>

2. In perioada 15.06 - 16.09.2021 numarul de paturi a fost aprobat de catre DSP Gorj in baza Avizului epidemiologic nr. 8433/15.06.2021, astfel:

Sectie / Compartiment	TOTAL Nr. paturi SECTIE, din care:	Nr. paturi Compartiment TBC (Pneumoftiziologie)	Nr. paturi Compartiment Recuperare Medicala Respiratorie	Nr. paturi Compartiment Pneumologie	Nr. paturi Compartiment COVID-19 (inclusive Zona Tampon)
Sectia I Pneumologie	76	31	19	19	7
Sectia II Pneumologie	67	21	19	20	7
Sectia III Pneumologie	50	16	14	14	6
<b>TOTAL NUMAR PATURI SPITAL</b>	<b>193</b>	<b>68</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>20</b>

3. In perioada 17.09- 02.10.2021 numarul de paturi a fost aprobat de catre DSP Gorj in baza Avizului epidemiologic nr. 12849/17.09.2021, astfel:

Sectie / Compartiment	TOTAL Nr. paturi SECTIE, din care:	Nr. paturi Compartiment TBC (Pneumoftiziologi)	Nr. paturi Compartiment Recuperare Medicala Respiratorie	Nr. paturi Compartiment Pneumologie	Nr. paturi Compartiment COVID-19 (inclusive Zona Tampon)
Sectia I Pneumologie	68	26	15	15	12
Sectia II Pneumologie	68	26	15	15	12
Sectia III Pneumologie	42	16	8	9	9
<b>TOTAL NUMAR PATURI SPITAL</b>	<b>178</b>	<b>68</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>33</b>

4. In perioada 03.10.2021 – 31.12.2021 - numarul de paturi a fost aprobat de catre DSP Gorj in baza Avizului epidemiologic nr. 14034/03.10.2021, astfel:

Sectie / Compartiment	TOTAL Nr. paturi SECTIE, din care:	Nr. paturi Compartiment TBC (Pneumoftiziologi)	Nr. paturi Compartiment Recuperare Medicala Respiratorie	Nr. paturi Compartiment Pneumologie	Nr. paturi Compartiment COVID-19 (inclusive Zona Tampon)
Sectia I Pneumologie	62	22	12	3	25
Sectia II Pneumologie	61	22	12	3	24
Sectia III Pneumologie	39	14	7	2	16
<b>TOTAL NUMAR PATURI SPITAL</b>	<b>162</b>	<b>58</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>65</b>

Media ponderata a numarului de paturi la nivelul anului 2021 se prezinta astfel:

Sectie / Compartiment	TOTAL Nr. paturi SECTIE, din care:	Nr. paturi Compartiment TBC (Pneumoftiziologi)	Nr. paturi Compartiment Recuperare Medicala Respiratorie	Nr. paturi Compartiment Pneumologie	Nr. paturi Compartiment COVID-19 (inclusive Zona Tampon)
Sectia I Pneumologie	70	14	17	15	23
Sectia II Pneumologie	57	30	8	6	12
Sectia III Pneumologie	47	8	12	11	16
<b>TOTAL NUMAR PATURI SPITAL</b>	<b>174</b>	<b>52</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>52</b>

Coroborând aceste perioade de modificari ale funcționalității spitalului, pentru perioada cumulată anual, pentru anul 2021 indicatorii de utilizare ai spitalului au fost următorii:

Sectia compartimentul	Nr. zile spitalizare	IU fizic	RU fizic%
<b>Total spital ian-dec 2020</b>	<b>27655</b>	<b>173.93</b>	<b>47.65</b>
Sectia I	10838	166.74	45.68
Sectia II	10861	212.96	58.35
Sectia III	5956	138.51	37.95

*Notă: cele 14 paturi din zona tampon nu se calculează deoarece se suprapun în rata de utilizare*

**Date statistice-internari/externari la nivelul unitatii**

NUMAR CAZURI INTERNATE	NUMAR CAZURI EXTERNATE
<b>1715</b>	<b>1691</b>

### Date statistice-decese la nivelul unitatii

NUMAR CAZURI DECEDATE		TOTAL
Semestru I	Semestru II	
9	13	22

### Date statistice privind IAAM

Numar total IAAM = 3

Data depistarii	Codificarea structurii conform DRG	Diagnosticul infecției asociate asistenței medicale ( IAAM)	Germene identificat	Consecințe asupra pacientului
26.04.2021	1301 - Pneumoftiziologie	Infecție cu Clostridium difficile	Clostridium difficile (CLODIF)	Durată de spitalizare prelungită
06.08.2021	1301 - Pneumoftiziologie	Infecție cu Clostridium difficile	Clostridium difficile (CLODIF)	Durată de spitalizare prelungită
06.08.2021	1301 - Pneumoftiziologie	Infecție cu Clostridium difficile	Clostridium difficile (CLODIF)	Durată de spitalizare prelungită

### Indicatori de calitate si de utilizare a serviciilor

#### Rata mortalitatii intraspitalicești

Rata mortalitatii = (Decese in spital sau sectie/ Bolnavi externati spital sau sectie) x 100

Rata mortalitatii intraspitalicesti 2021 = (24 / 1671) x 100 = 1,43 %

*Nota: Rata mortalitatii intraspitalicești in anul 2020 a fost de 0,96 %.*

#### Durata medie de spitalizare pe spital și pe fiecare secție

Durata medie de spitalizare = Om – zile de spitalizare / (Bolnavi aflatii la inceputul perioadei + Bolnavi internati in cursul perioadei)

#### Durata medie de spitalizare

➤ DMS SPITAL = 25439 / (19+1623) = 15,94

*Nota: Indicatorul este influentat de restrictiile impuse de normele privind combaterea pandemiei COVID-19.*

*Durata medie de spitalizare pentru anul 2020 a fost de 16,54 .*

#### Rata de utilizare/ocupare a paturilor pe spital și pe fiecare secție

Rata de utilizare/ocupare a paturilor = (Indicele de utilizare a paturilor x 100)/ nr. zile calendaristice din perioada

Indicele de utilizare a paturilor (IU) = Om – zile de spitalizare / Numar mediu paturi

Numărul mediu de paturi poate fi egal cu existentul de la începutul perioadei de referință sau poate să difere, situație în care se calculează ca o medie aritmetică ponderată la trimestru, semestru și an.

#### **a) Rata de utilizare a paturilor pe spital**

**Rata de utilizare a paturilor pe spital**  $SPITAL = (173,93 \times 100) / 365 = 47,65 \%$

*Nota: Indicatorul este influențat de restricțiile impuse de normele privind combaterea pandemiei COVID-19.*

*Rata de utilizare a paturilor în anul 2020 a fost de 52,21.*

*Rata de utilizare a paturilor în anul 2019 a fost de 63,37.*

*Rata de utilizare a paturilor în anul 2018 a fost de 62,20.*

*Nota: Indicatorul este influențat de restricțiile impuse de Ordinul ministrului sănătății nr. 555/2020 și de Ordinul nr. 434 din 27 martie 2021 privind aprobarea Planului de măsuri pentru organizarea spitalelor și a unităților de dializă în contextul pandemiei de COVID-19 și a listei spitalelor și unităților de dializă care asigură asistența medicală pentru pacienți, cazuri confirmate și suspecte de COVID-19, conform clasificării spitalelor în 3 niveluri de competență Circuitele functionale separate pentru Zona Covid, Zona Tampon și Zona Non-Covid. În calcul s-a ținut cont de limitările impuse de actele normative mai sus menționate.*

#### **Activitatea medicală la nivelul secțiilor este reprezentată de:**

- **Consultatie.**
- **Examen clinic,** consult pneumologic, consulturi interdisciplinare: medicina internă, infecțioase, neurologie, psihiatrie, ortopedie, otorinolaringologie, urologie, endocrinologie, chirurgie, etc. (contract colaborare cu SJU Tg-Jiu).
  - Examen paraclinice la nivelul anului 2021:**
  - Radiografie toraco-pulmonare = 2529
  - Electrocardiografie = 950
  - Fibrobronhoscopie = 0
  - Spirometrie = 1282
  - Numar spirometrii în spital = 953
  - Numar spirometrii în ambulatoriu = 329
  - Examen citologice = 20 lichid pleural și 36 spute (contract de colaborare cu Spitalul Județean de urgență Tg- Jiu)
  - Tomografie computerizată regiune toracică cu și fără substanță de contrast – contract de colaborare cu Spitalul Județean de Urgență Tg-Jiu
  - Analize de laborator, existând și contract de colaborare cu Spitalul Județean de urgență Tg- Jiu pentru investigațiile solicitate și care nu se pot efectua în laboratorul spitalului.
- **Stabilire de diagnostic.**
- **Tratament medicamentos, materiale sanitare.**
- **Ingrijire, recuperare, cazare, masa.**

## LABORATOR DE ANALIZE MEDICALE

Structura de personal:

- un medic primar
- un chimist
- un biolog
- 5 asistenți
- un îngrijitor curățenie.

În cadrul laboratorului există compartimentul pentru investigație micobacteriologică, dar și compartimentul pentru investigații biochimice, hematologice, imunologice. Laboratorul de analize medicale dispune de următoarele echipamente:

- microscop binocular binoptic CETI
  - microscop binocular XSP-103B
  - centrifuga refrigeratoare
  - autoclav și etuva sterilizatoare
  - stație sterilizare
  - balanță electrică
  - aparat electroforeză tip SEBIA
  - automat hematologie ABACUS JUNIOR (analizor semiautomat 3 Diff)
  - Echipament detecție rapidă a Mycobacterium Tuberculosis
  - Videomicroscop optic binocular
  - Centrifuga de laborator
  - Analizor urini urilyzer
- Agitator orbital cu timer și platforma largă pentru containere de diferite tipuri
- semiautomat biochimie CYAN PLUS
  - lampă UV.
  - analizor automat biochimie Midray BS 200
  - stație sterilizare autoclav AES – 75
  - hotă cu flux laminar BSC 1500 II A2-X
  - analizor automat hematologie RT 7600.
- aparat Genexpert

Activitatea laboratorului este reprezentată de:

- examen microscopic B.K. și cultură.
- examene hematologice: hemoleucograma completă, examen citologic al frotiului sanguin, VSH ;
- examene biochimice: uree, glicemie, transaminaze, creatinină, acid uric, bilirubină totală, bilirubina directă, colesterol, trigliceride, calcemia, LDH, proteine totale, fosfataza alcalină, magneziemie, sideremie, examene biochimice ale lichidului pleural, examen sumar urină.
- teste rapide pentru: sifilis, HIV, atg HBs, atc anti HVC.

## FARMACIE

Structura de personal:

- un farmacist
- 3 asistenți de farmacie.

S-a realizat contractarea medicamentelor necesare tratării patologiei din sfera respiratorie, dar și medicamentele absolut necesare în situații de urgență, conform legislației în vigoare. S-a reușit realizarea aprovizionării ritmice și suficiente, de medicamente și materiale sanitare, astfel încât activitatea medicală să se desfășoare optim din acest punct de vedere.

## COMPARTIMENT RADIOLOGIE - IMAGISTICĂ MEDICALĂ

Structura de personal :

- 1 medic specialist radiologie și imagistică medicală
- 3 asistenți medicali - imagistică medicală.

Echipamente existente:

- Computer tomograf Optima CT 520
- mașina dezvoltat

- sistem de radiologie digital cu arhivarea și vizualizarea imaginilor RADSPEED MF digital FPD.

### **COMPARTIMENT EXPLORĂRI FUNCȚIONALE**

Structura de personal:

- un asistent medical.

Există contract de colaborare cu spitalul din Tg Jiu pentru efectuarea examenelor citologice.

Echipamentele specifice activității, existente la nivelul compartimentului sunt:

- Spiroanalyzer ST 95
- Spirolab,
- Spirolab 3
- EKG, Electocardiograf MINDRAY 095
- Aparat pentru bronhofibroscopie digitala OLYMPUS EXERA CV 160.
- Defibrilator automat

Compartimentul somnologie, investigarea polisomnografică evidențiază cauzele de producere a apneei în somn, fapt ce conduce la ameliorarea calității vieții și prevenirea unor complicații cardiovasculare și neurologice cu risc vital.

### **COMPARTIMENT DE PREVENIRE ȘI CONTROL AL INFECȚIILOR ASOCIATE ACTIVITĂȚII MEDICALE**

Structura de personal

- medic responsabil cu supravegherea și prevenirea infecțiilor asociate activității medicale (Contract de prestări servicii cu medic epidemiolog).
- Medic responsabil cu politica de utilizare a antibioticelor.
- asistent de igienă.

Există un control eficient al IAAM la nivelul spitalului, realizat prin respectarea normelor impuse de legislația în vigoare și respectarea planului propriu de supraveghere și control al infecțiilor nosocomiale și a programului de curățenie a unității:

- achiziționarea dezinfectantelor și produselor necesare asigurării curățeniei și dezinfecției la nivelul unității.
- purtarea echipamentelor de protecție a personalului.
- achiziționarea unei game diversificate de antibiotice care să permită o antibioterapie țintită, în scopul stopării dezvoltării germenilor responsabili producerii infecțiilor asociate activității medicale;
- achiziționarea de lămpi ultraviolete la nivelul secțiilor și ambulatoriului integrat al spitalului.

### **AMBULATORIU INTEGRAT- CAMERA DE GARDĂ**

Ambulatoriu integrat, Camera de garda, Birou internari

Numar consultatii ambulatoriu = 1192

Nr. Internari = 1715

Nr. Decese = 24

Externări = 1691

Total internari in perioada serviciului de garda = 526

Total consulturi in perioada serviciului de garda = 157

Structura de personal

- 2 asistenti medicali
- un registrator medical.

Echipamentele specifice activității, existente la nivelul compartimentului sunt:

- spirometru – 1
- aspirator vacuum – 1
- negatoscop – 1
- tensiometru – 1
- lampa UV
- Analizor de gaze si electroliți = 1
- Monitor funcții vitale și defibrilator Midray = 1
- BIPAP ventilație noninvazivă PRISMA 30 ST = 1
- Defibrilator automat
- Ecograf multifuncțional

#### Activitatea economică și administrativă

Spitalul de Pneumoftiziologie asigură prin aparatul funcțional propriu activitățile de financiar-contabile, resurse umane, tehnic, de contencios și administrative, pază și culte.

#### COMPARTIMENTE ADMINISTRATIVE

Compartimentele administrative asigură funcționarea în bune condiții a spitalului și au următoarea structură :

Financiar – contabilitate – 3 posturi

RUNOS, MCSM și secretariat – 8 posturi

Aprovizionare, achiziții publice, contractare și transport – 5 posturi

Contencios administrativ și Culte – 5 posturi

Tehnic, informatică, intretinere, PSI, și protecția muncii – 20 posturi

Pază – 5 posturi

#### d. Resursele financiare

*Indicatorii economico-financiari – evoluție:*

Categorie de indicator	DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	2021
C. Indicatori economico-financiari	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;	94,63%	97,53%	97,52%
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	81,99%	82,28%	86,22%
	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	2,83%	3,64%	3,69%
	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;	Total: 353,46 lei Secția I: 353,46 lei Secția II: 353,46 lei Secția III: 353,46 lei	Total: 396.24 lei Secția I: 396.24 lei Secția II: 396.24 lei Secția III: 396.24 lei	Total: 690.02 lei Secția I: 690.02 lei Secția II: 690.02 lei Secția III: 690.02 lei
	Procentul veniturilor proprii* din totalul veniturilor spitalului	44,81%	50,32%	52,14%

Sursa: birou Financiar-contabilitate, SPNFTV, date prelucrate

**A. Bugetul Spitalului de Pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu**

-lei-

Indicator	Valoare realizata 01.01.2021 – 31.12.2021
Sold initial	18461
Total venituri	21802436
Total cheltuieli	21640339
Sold final	180558

Denumire indicator	Cod Indicator	Prevederi inițiale 2021	Prevederi finale 2021	Venituri realizate la 2021
TOTAL VENITURI, din care:	00.01	22861460	23387840	21802436
-venituri curente, din care:	00.02	10983000	11429500	11505815
-venituri din proprietate-concesiuni si inchirieri	30.10.05.30	80000	80000	60614
-venituri din prestari servicii si alte activitati, din care	00.14	10903000	11349500	11445201
-venituri din contractele incheiate cu casele de asigurari de sanatate	33.10.21	10600000	11188000	11284216
-venituri din contractele încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Gorj din sumele alocate de la bugetul de stat	33.10.30	300000	158000	158000
-venituri din contractele incheiate cu directii de sanatate publica din sume alocate din venituri proprii ale Ministerului Sanatatii	33.10.31	0	0	0
-alte venituri din prestari serv si alte activitati	33.10.50	3000	3000	2485
-donatii si sponsorizari	37.10.01	500	500	500
-alte venituri din valorificarea unor bunuri	39.10.01	0	1604	1604
-sume utilizate de administratiile locale din excedentul anului precedent pentru sectiunea de functionare	40.10.15.01	18460	18460	0
-sume utilizate de administratiile locale din excedentul anului precedent pentru sectiunea	40.10.15.02	0	0	0

<i>dedezvoltare</i>				
<i>Sume alocate pentru stimulentele de risc</i>	<i>42.10.82</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>-subvenții din bugetul Fondului national unic de asigurari sociale de sanatate pentru acoperirea creșterilor salariale</i>	<i>43.10.33</i>	<i>11860000</i>	<i>11860000</i>	<i>10216741</i>
<i>Alte sume primite de la UE</i>	<i>46.10</i>	<i>0</i>	<i>78280</i>	<i>78280</i>
<i>Alte sume primite din fonduri de la Uniunea Europeana pentru programele operationale finantate din cadrul financiar 2014-2020</i>	<i>46.10.04</i>	<i>0</i>	<i>78276</i>	<i>78276</i>

Denumire indicator	Cod indicator	Credite bugetare inițiale	Credite bugetare definitive	Plăți efectuate
<b>TOTAL CHELTUIELI SECȚIUNEA DE FUNCȚIONARE SI DEZVOLTARE</b>	<b>001</b>	<b>22861460</b>	<b>23387840</b>	<b>21640339</b>
<b>TOTAL CHELTUIELI CURENTE</b>	<b>01</b>	<b>22861460</b>	<b>23410580</b>	<b>21742959</b>
<b>TITLUL I CHELTUIELI DE PERSONAL</b>	<b>10</b>	<b>19208770</b>	<b>19208770</b>	<b>18185942</b>
Cheltuieli salariale în bani	10.01	18756000	18756000	17753098
Tichete de masa	10.02	35770	35770	35770
Contribuții	10.03	417000	417000	397074
<b>TITLUL II BUNURI ȘI SERVICII</b>	<b>20</b>	<b>3556690</b>	<b>4097810</b>	<b>3458625</b>
Bunuri și servicii	20.01	2071690	2379690	2058436
Medicamente și material sanitar	20.04	1235000	1460120	1215057
Bunuri de natura obiectelor de inventar	20.05	160000	185000	142892
Deplasări, detașări	20.06	10000	10000	4132
Pregătire profesională	20.13	30000	28000	16943
Alte cheltuieli (prime de asigurare non-viață)	20.30	50000	35000	21165
<b>TITLUL XI ALTE CHELTUIELI</b>	<b>59</b>	<b>96000</b>	<b>104000</b>	<b>98392</b>
Sume aferente persoanelor cu handicap neincadrate	59.40	96000	104000	98392
<b>SECȚIUNEA DE DEZVOLTARE</b>	<b>49</b>	<b>0</b>	<b>79880</b>	<b>0</b>
<b>TITLUL XII ACTIVE NEFINANCIARE</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>79880</b>	<b>0</b>
Active fixe	71.01	0	79880	0
Mașini, echipamente și mijloace de transport	71.01.02	0	79880	0
Alte active	71.01.30	0	0	0
Plăți efectuate în anii precedent și recuperate în anul curent	85	0	0	-102620
Plăți efectuate în anii precedent și recuperate în anul curent	85.01	-102620	-102620	-102620

Bugetul, secțiunea de venituri, a Spitalului de Pneumoftiziologie Tudor Vladimirescu, a fost structurat după cum urmează:

**Sold initial 18461 lei**

- Total venituri: 21802436 lei din care
- Venituri proprii din închirieri în sumă de 60614 lei
- Venituri din contractele încheiate cu Casa de Asigurări de Sănătate Gorj, în sumă de 11284216 lei.
- Venituri din contractele încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Gorj din sumele alocate de la bugetul de stat în sumă de 158000 lei
- Venituri din prestari servicii si alte activitati 2485 lei
- **Donatii si sponsorizari 500 lei**
- Venituri din valorificarea unor bunuri ale institutiilor publice 1604 lei
- Subventii din bugetul Fondului national unic de asigurari sociale de sanatate pentru acoperirea cresterilor salariale **10216741 lei**
- **Alte sume primite de la UE 78276 lei**

**B. Analiza contului de execuție**

Pe titluri de cheltuieli, ponderea cea mai mare în totalul cheltuielilor bugetare efectuate din bugetul definitiv al anului 2021 este deținută de cheltuielile de personal, cu o pondere de 84.04%, urmate de cheltuielile cu bunurile și serviciile cu o pondere de 15.98 % , alte cheltuieli 0.45% și alte plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent -0.47 %

TITLUL I -cheltuieli de personal (10) în valoare de **18185942** lei, reprezentând un procent de 84.04 % din total plăți și structurat pe următoarele elemente de cheltuieli :

- salarii de baza (10.01.01) în valoare de 10518898 lei, reprezentând 57.84 % din totalul cheltuielilor de personal;
- sporuri pentru condiții de muncă (10.01.05) în sumă de 5484141 lei, adică 30.16 % din totalul cheltuielilor de personal;
- alte sporuri (10.01.06) în sumă de 1012158 lei, reprezentând 5.57% din totalul cheltuielilor de personal;
- fond aferent plății cu ora (10.01.11) în sumă de 243433 lei, reprezentând un procent de 1.34% din totalul cheltuielilor de personal;
- indemnizații hrana (10.01.17) în sumă de 494468 lei, reprezentând un procent de 2.72% din totalul cheltuielilor de personal;
- vouchere de vacanță (10.02.06) în suma de 35770 lei, adică un procent de 0.19 % din totalul cheltuielilor de personal;
- contribuții (10.03) în suma de 397074 lei, adică un procent de 2.18% din totalul plății cheltuielilor de personal;

TITLUL II – Bunuri și servicii (20) în valoare de **3458625** lei, reprezentând un procent de 15.98 % din total plăți:

- furnituri de birou (20.01.01) în sumă de 28303 lei, adică un procent de 0.82 % din total plăți efectuate la titlul II;
- materiale de curățenie (20.01.02) în sumă de 56424 lei, adică un procent de 1.63 % din totalul plăților aferente bunurilor și serviciilor;
- încălzit, iluminat și forța motrică (20.01.03) în valoare de 573380 lei, reprezentând un procent de 16.58 % din total plăților aferente titlului II;

- apă, canal, salubritate (20.01.04) în valoare de 237399 lei, adică un procent de 6.86 % din totalul bunurilor și serviciilor;
- carburanți și lubrifianți (20.01.05) în sumă de 21153 lei, adică un procent de 0.61 % din total bunuri și servicii;
- piese de schimb (20.01.06) în sumă de 1440 lei, adică un procent de 0,04 % din total bunuri și servicii;
- poștă și telecomunicații (20.01.08) în sumă de 40170 lei , adică un procent de 1.16 % din total plăți titlul II;
- alte bunuri si servicii pentru intretinere si functionare (20.01.30) în sumă de 1100167 lei, adică un procent de 31.81 % din totalul cheltuielilor de la titlul II;
- medicamente și materiale sanitare (20.04.01-20.04.04) în valoare de 1215057 lei, ceea ce reprezintă 35.13 % din totalul plăților de la titlul II;
- bunuri de natura obiectelor de inventar (20.05.01-20.05.30) în sumă de 142892 lei (lenjerii si accesorii de pat, alte obiecte de inventar ), adică un procent de 4.13 % din total plăți titlul II;
- deplasări, detașări, transferări (20.06) în sumă de 4132 lei, adică un procent de 0.12 % din total cheltuieli de la titlul II;
- pregătire profesională (20.13) în sumă de 16943 lei, adică un procent de 0.50 % din total cheltuieli de la titlul II;
- alte cheltuieli (20.30.01-20.30.30) în valoare de 21165 lei, reprezentand un procent de 0.61 % din total cheltuieli titlul II;

TITLUL XI – Alte cheltuieli in suma de **98392 lei**

- Sume aferente persoanelor cu handicap neincadrate sectiunea de functionare (59.40) reprezentând un procent de 0.45% din totalul cheltuielilor

**Plati efectuate in anii precedenti si recuperate in anul curent -102620 lei (85.01)**

reprezentând un procent de **-0.47%** din totalul cheltuielilor

#### e. Resursele umane

Potrivit statului de funcții valabil pentru anul 2021, s-a aprobat un număr total de **192** de posturi, din care, la 31.12.2021 erau ocupate **159** posturi, rezultând un grad de ocupare de **82.81%**, astfel:

Categorie de Personal 31.12.2021	Număr de posturi	
	Aprobate	Ocupate
<b>I. Personal Superior Medical</b>	<b>24</b>	<b>19</b>
1. Medici	18	14
2 .APSS (farmacist, chimist, biolog, psiholog)	6	5
<b>II. Personal Mediu Sanitar</b>	<b>71</b>	<b>63</b>
1. Asistenti medicali (studii PL,S)	69	61
2. Statisticieni si registratori medicali	2	2
<b>III. Personal Auxiliar Sanitar</b>		<b>50</b>
<b>41</b>		
1. Infirmiere	24	21

2.Ingrijitoare	25	20
3.Garderobier	1	0
<b>IV. Personal TESA, Personal deservire (paznici), Muncitori,</b>	<b>47</b>	<b>36</b>
1.Comitet director	3	3
2.Aparat funcțional	20	15
3.Paznici și Muncitori	24	18
<b>IV.TOTAL (I+II+III+IV)</b>	<b>192</b>	<b>159</b>

Atribuțiile și responsabilitățile personalului funcțional s-au înscris în fișa postului, în care sunt clar definite atribuțiile și competențele acestora, precum și relațiile de subordonare ierarhice.

Evoluția numărului de personal în perioada 2019- 2021 a fost următoarea:

Nr. crt.	Categoria de personal	Specificație	Data		
			31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
1.	Personal medical	nr. posturi aprobate	90	92	95
		nr. posturi ocupate	78	76	82
		nr. posturi vacante	12	16	13
		grad de ocupare (%)	<b>86,66</b>	<b>82,60</b>	<b>86,31</b>
2.	Personal auxiliar sanitar	nr. posturi aprobate	48	48	50
		nr. posturi ocupate	33	40	41
		nr. posturi vacante	15	8	9
		grad de ocupare (%)	<b>68,75</b>	<b>83,33</b>	<b>82,00</b>
3.	Personal Tesa și Muncitori	nr. posturi aprobate	49	52	47
		nr. posturi ocupate	39	37	36
		nr. posturi vacante	10	15	11
		grad de ocupare (%)	<b>79,59</b>	<b>71,15</b>	<b>76,59</b>
	<b>TOTAL personal</b>	nr. posturi aprobate	187	192	192
		nr. posturi ocupate	150	153	159
		nr. posturi vacante	37	39	33
		grad de ocupare (%)	<b>80,21</b>	<b>79,68</b>	<b>82,81</b>

Indicatori de structura a resurselor umane:

Categorie de indicator	DENUMIRE INDICATOR	Valori medii nationale	2019	2020	2021
	Proportia medicilor din totalul personalului	7,11	7,69	7,63	7,74
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	52,42	53,14	52,,08	47,18
	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	16,71	32,89	33,33	39,43

## Prezentarea rezultatelor obținute și încadrarea unității sanitare în categoria de acreditare Ciclul II.

Procesul de acreditare început în luna august 2020 s-a prelungit și în anul 2021 pentru conformarea celor 2 standarde cu procentaje mai mici de 51% (Standardul: 02.02 - Evaluarea inițială urmărește identificarea nevoilor pacienților în contextul cunoașterii expunerii la factori de risc -mediu, sociali, economici, comportamentali și biologici- și stabilește necesarul de asistență și îngrijiri medicale pentru aceștia Evaluarea inițială a pacienților; Standardul: 03.01 - Spitalul promovează respectul pentru autonomia pacientului).

În vederea conformării indicatorilor spitalul întocmit prin grija Biroul MCSS Graficul de remediere a neconformităților constatate nr. 1039/10.02.2021.

Graficul a fost aprobat de către Comitetul Director și unitatea tutelară Consiliul Județean Gorj.

Pentru conformarea indicatorilor a fost propus și aprobat Planul de măsuri nr. 1334/18.02.2021 pentru conformarea indicatorilor asumați prin Graficul de remediere.

În urma analizei documentației rezultate din procesul de evaluare în vederea acreditării, Unitatea de evaluare și acreditare a spitalelor a identificat un număr de 1758 indicatori aplicabili, din care 1530 indicatori conformi și 228 indicatori neconformi, rezultând:

- **punctajul total obținut - 84.74%**
- **numărul standardelor cu punctaj mai mic de 51% - 0**
- **procentajul indicatorilor cu punctaj (-10) - 0.62% .**

**În baza Ordinului Președintelui ANMCS nr. 10/2018** privind aprobarea categoriilor de acreditare a unităților sanitare cu paturi aferente celui de al II-lea ciclu de acreditare, cu modificările și completările ulterioare, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 95 din 31 ianuarie 2018, **SPITALUL DE PNEUMOFIZIOLOGIE TUDOR VLADIMIRESCU, Județul Gorj se reîncadrează în Categoria a II-a , Acreditat cu recomandari**

Situația îndeplinirii standardelor grupate pe categorii de referință se prezintă astfel:

Capitol de Referință conform OMS 446/2017	Nr. indicatori supuși analizei	Indicatori aplicabili	Indicatori Conform	Indicatori NC	Indicat ori N/A	Punctaj obținut	Punctaj maxim	Procent (%)
01 Managementul strategic și organizațional	961	910	815	95	51	1,536.23	1703	90.21%
02 Managementul clinic	859	766	649	117	93	1,386.59	1664	83.33%
03 Etica medicală și drepturile pacientului	82	82	66	16	0	125.25	169	74.11%
<b>TOTAL</b>	<b>1902</b>	<b>1758</b>	<b>1530</b>	<b>228</b>	<b>144</b>			

## B. Analiza SWOT a spitalului

<b>Mediu intern</b>	
<b>Puncte forte :</b>	<b>Puncte slabe :</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- -Spital acreditat in ciclul II de acreditare, CATEGORIA II, CU RECOMANDARI;</li> <li>- -Autorizație Sanitara de Funcționare fără plan de conformare;</li> <li>- amplasare (clima adecvată tratamentului afecțiunilor respiratorii);</li> <li>- Multiple investiții realizate în ultimii trei ani;</li> <li>- Condiții hoteliere decente;</li> <li>- Personal de specialitate medico-sanitar cu înaltă ținută profesională, bine pregătit;</li> <li>- Existenta singurului compartiment de somnologie din judet dotat la standardele europene in domeniu.</li> <li>- Asigurarea tuturor utilitatilor;</li> <li>- Asigurarea medicatiei necesare pentru toate afecțiunile din sfera respiratorie;</li> <li>- Existenta echipamentelor de ultimă generație strict necesare investigarii, diagnosticarii si tratarii patologiei abordate,</li> <li>- Implementarea sistemului de Control Intern;</li> <li>- Certificarea spitalului în Sistemul de Management al calității conform standardizării în vigoare;</li> <li>- Rețea informatică reconfigurată și dotare cu echipamente de calcul și comunicare informatică de înaltă performanță;</li> <li>- Dezvoltare de soft informatic ce satisface cerințele de analiză și raportare;</li> <li>- Relatii corecte cu administratia publica locala, institutiile publice deconcentrate, mass-media, institutii din sistemul medico-sanitar;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- distanta mare fata de Tg-Jiu si/sau alt oras conduce la limitarea adresabilității pacienților, la diminuarea interesului personalului medical de a-și desfășura activitatea în cadrul spitalului;</li> <li>- posibilități limitate de activitati medicale din care s-ar putea atrage fonduri, altele decat cele venite prin contract de la CAS Gorj;</li> <li>- Existenta unor spatii nefolosite, ceea ce duce la degradarea acestora;</li> <li>- Inexistenta compartimentelor adjuvante in investigatia si tratamentul specific ( ex.: compartiment microbiologie in cadrul laboratorului clinic);</li> <li>- Saloanele nu prezintă grup sanitar propriu;</li> <li>- Fără spitalizare de zi;</li> <li>- Consumuri energetice mari pentru încălzirea spațiilor și funcționarea achipamentelor;</li> <li>- Fațade, termosistem și tâmplăria exterioară a clădirii spitalului degradate din punct de vedere fizic și moral cu pierderi energetice considerabile;</li> </ul>
<b>Mediu extern</b>	
<b>Oportunitati:</b>	<b>Riscuri:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existenta unui numar mic de spitale cu profil de pneumoftiziologie la nivelul regiunii sud vest Oltenia;</li> <li>- Existenta posibilitatilor de finantare prin accesarea fondurilor europene;</li> <li>- Existenta drumului judetean reabilitat care</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legislatie in continua schimbare;</li> <li>- Subfinantarea sistemului sanitar;</li> <li>- Migrarea fortei de munca din sistemul medical;</li> <li>- Constrangerea legislatiei in ceea ce priveste motivarea personalului;</li> </ul>

<p>asigura accesul catre spital;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dezvoltarea serviciilor de recuperare medicală respiratorie;</li> <li>- Descentralizarea managementului spitalicesc;</li> <li>- Identificarea unor eventuale sponsorizari;</li> <li>- Amplasarea spitalului într-o zonă cu potențial turistic în dezvoltare, pe un platou calcaros într-un climat temperat continental cu puternice influente mediteraneene.</li> <li>- Posibilități de diversificare a activităților medicale în sensul oferirii de servicii în sistemul de turism terapeutic.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediul politico economic instabil;</li> <li>- Creșterea costurilor asistenței medicale;</li> <li>- Inerția negativă a personalului la schimbare;</li> <li>- Concurența datorată mediului privat în sistemul medical;</li> <li>- Scaderea incidenței tuberculozei la nivel european în ultimii ani;</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### **C. Identificarea problemelor critice**

- Prevederile contractului cu CJAS nu acopera din punct de vedere financiar întreaga perioada a anului ( numărul de cazuri rezolvate exced cu mult numărul de cazuri prevăzute în contract, în perioadele reci ale anului, perioade cu incidență crescută a afecțiunilor pulmonare);
- Personal insuficient, față de normativele în vigoare și de numărul de paturi aprobat prin structură, datorită constrângerilor financiare;
- Circuitul deficitar al pacienților, datorat inexistenței băilor la salon;
- Cheltuieli considerabile cu energia.

### **D. Selectarea unei probleme prioritare**

Analizând problemele critice corelate cu analiza SWOT și descrierea situației actuale a spitalului, se releva necesitatea:

***Îmbunătățirii structurii și organizării spitalului în vederea eficientizării activității.***

### **MOTIVARE:**

Intervențiile corective în structura și organizarea spitalului conduc la eficientizarea activităților de ansamblu în cadrul organizației și la posibilitatea atingerii obiectivelor strategice ale acesteia.

*Eficiență = utilizarea unui minim de resurse pentru obținerea unui maxim de rezultate.*

*Eficacitate = obținerea de rezultate care conduc la realizarea unui obiectiv propus.*

Cele două concepte de bază sunt complementare pentru a realiza un management calitativ, adică ***să faci cum trebuie și ce trebuie.***

Îmbunătățirea circuitelor specifice, asigurarea condițiilor hoteliere și de agrement pentru pacienți și suplimentarea personalului în concordanță cu normativele în vigoare, creșterea adresabilității acopera o gamă largă din problemele critice și îmbunătățirea punctelor slabe reliefate anterior.

Îmbunătățirea structurii și organizării spitalului, permit asigurarea unui management performant prin stabilirea unor obiective prioritare atât din punct de vedere al serviciilor medicale spitalicesc, cât și din punct de vedere financiar.

## **E. Plan de management**

### ***Viziune***

*Spitalul de Pneumoftiziologie T. Vladimirescu urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană.*

*Spitalul va trebui să-și gândească viitorul nu numai la nivel de supraviețuire ci și ca ofertant de servicii diversificate și de calitate pentru utilizatorii din ce în ce mai diverși și cu noi așteptări.*

### ***Scopul SPITALULUI:***

*Serviciile medicale asigurate să devină calitativ superioare, astfel încât să fie preferate în fața altora atât în sistemul sanitar cât și în comunitatea locală, regională, națională și internațională.*

#### ***1. Obiectiv general:***

***Creșterea calității serviciilor medicale și administrative în condiții de eficiență și eficacitate maximă***

#### ***Obiectiv specific nr. 1 – Îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate***

Calitatea serviciilor medicale este un principiu din ce în ce mai important în domeniul sănătății, deoarece crește gradul de informare al pacienților, concomitent cu progresele tehnologice și terapeutice. Calitatea serviciilor medicale are numeroase dimensiuni, dintre care cele mai importante sunt reprezentate de eficacitate, eficiență, continuitatea îngrijirilor, siguranța pacientului, competența echipei medicale, satisfacția pacientului, dar și a personalului medical.

#### **Activități:**

- 1.1. Îmbunătățirea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului, prin implementarea ghidurilor naționale aprobate prin ordine ale Ministrului Sănătății, protocoalelor adoptate de asociațiile profesionale la nivel național sau adoptarea unor ghiduri de practică europene sau internaționale, prin elaborarea de protocoale terapeutice în baza ghidurilor adoptate.**

#### **Măsuri:**

- Implementarea ghidurilor de practică și adoptarea de protocoale terapeutice, algoritmi de investigații, diagnostic sau tratament;  
Responsabil: Medicul șef de secție
- Implementarea ghidurilor de nursing și adoptarea de protocoale și proceduri de îngrijire pe tipuri de pacient și nevoi;  
Responsabil: director medical/ asistenți șefi

#### **Indicatori măsurabili în perioada evaluată:**

- Număr și tip protocoale de practică aprobate de consiliul medical
- Număr și tip protocoale, algoritmi sau proceduri medicale implementate
- Număr și tip protocoale, algoritmi sau proceduri medicale revizuite:

#### **Monitorizare și evaluare prin rapoarte în Consiliul Medical: trimestrial**

**Termen de realizare:** permanent

**Responsabil:** Directorul Medical

**Buget necesar: 0**

1.2. **Îmbunătățirea calității îngrijirilor acordate pacientului** prin implementarea ghidurilor de nursing și adoptarea de protocoale și proceduri de îngrijire pe tipuri de pacient și nevoi.

**Măsuri**

- Implementarea ghidurilor de nursing, procedurilor de îngrijire pe tip de pacient pe secții, Responsabil: asistenta șefă de secție;
- Elaborarea și adoptarea de proceduri de îngrijire pe tip de pacient și tip de nevoi, la nivel de spital, Responsabil: directorul medical;

**Indicatori masurabili în perioada evaluată:**

- Numar și tip proceduri avizate de consiliul medical și aprobate de comitetul director;
- Numar și tip proceduri implementate;
- Numar și tip proceduri revizuite;

**Monitorizare și evaluare prin rapoarte în Consiliul Medical: trimestrial**

**Termen de realizare: permanent**

**Responsabil: Directorul Medical**

**Buget necesar: 0**

1.3 **Implementarea unui sistem de colaborare și parteneriate cu asociații, servicii sociale, medico-sociale și de îngrijire la domiciliu**, în scopul asigurării integrării sociale și a continuității îngrijirilor acordate pacientului.

**Măsuri**

- Încheierea/revizuirea de parteneriate cu asociații, fundații sau alți furnizori de servicii sociale sau medico-sociale pentru preluarea sau asistența acordată pacienților internați sau la externarea pacienților.
- Încheierea/revizuirea de parteneriate cu cultele religioase pentru a oferi asistență spirituală fără discriminare.

**Indicatori masurabili în perioada evaluată:**

- *Nr. parteneriate încheiate/revizuite pe tip de parteneriat*

**Monitorizare și evaluare prin rapoarte în Consiliul Medical: semestrial**

**Termen de realizare: permanent**

**Responsabil: Managerul, Directorul Medical**

**Buget necesar: 0 lei**

1.4 **Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate activității medicale**

**Măsuri**

- Controlul răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemic;
- Întărirea sistemului de supraveghere și control al infecțiilor asociate activității medicale;
- Implicarea organizației la toate nivelurile în politica de prevenire a infecțiilor asociate activității medicale și gestiunea riscului infecțios;
- Întărirea prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor;

**Indicatori măsurabili:**

- Incidența infecțiilor nosocomiale (nr. infecții nosocomiale/ nr. pacienți externați)

**Monitorizare și evaluare prin rapoarte în Consiliul Medical: trimestrial**

**Termen de realizare: permanent**

**Responsabil: departament SPCIN, medicii șefi de secție, asistentele șefe de secție**

**Buget necesar: 50000 lei/an**

**Rezultate așteptate/ *Obiectiv specific 1 – Îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate:***

1. Îmbunătățirea indicatorilor de calitate în servicii;
2. Creșterea gradului de satisfacție a pacientului și a personalului;

***Obiectiv specific nr. 2 - Dezvoltarea, organizarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu echipamente/aparatură medicală***

**Activități:**

### **2.1. Optimizarea structurii spitalului**

#### **Măsuri**

- Dimensionarea reală a numărului de paturi din structură cât și a numărului de paturi contractabile anual, în funcție de indicatorii de utilizare:
  - Diminuarea din compartimentele TBC a numărului de paturi în structură în funcție de incidența patologiei;
  - Suplimentarea în compartimentele recuperare medicală respiratorie și pneumologie acută a numărului de paturi în funcție de incidența patologiei;
- Dezvoltarea serviciilor privind ambulatoriul de specialitate și a serviciilor de spitalizare de zi:
  - Contractarea cu CASJ Gorj a serviciilor de radiologie ca investigații în ambulatoriu;
  - Modificarea structurii organizatorice a spitalului prin înființarea a unui număr minim de paturi de spitalizare de zi.

**Indicatori:**

- Nr. Secții
- nr. Paturi/secții/compartimente
- Rata de utilizare a paturilor:  
RU(conform structură aprobată)  
RU(conform structură contractată)
- Indicele de utilizare a paturilor:  
IU(conform structură aprobată)  
IU(conform structură contractată)

**Monitorizare și evaluare prin Raport anual de evaluare a indicatorilor de performanță managerială**

**Buget estimat: 0**

**Termen: permanent**

**Responsabil: comitet director**

### **2.2. Dotare cu echipamente/aparatură medicală**

#### **Măsuri**

- Stabilirea necesarului optim de dotări privind echipamente/aparatură medicală;
- Elaborarea notelor de fundamentare anuală a listelor de investiții privind dotările;
- Elaborarea listelor anuale de investiții privind dotările;
- Identificarea resurselor financiare și elaborarea bugetelor de venituri și cheltuieli care să cuprindă aceste dotări.

**Indicatori măsurabili în perioada evaluată:**

- Lista dotari efectuate.

**Monitorizare și evaluare prin Raport anual de evaluare a indicatorilor de performanță managerială: anual**

**Buget estimat: 3.000.000 lei**

**Termen: 31.12.2026**

**Responsabil: manager, comitet director, sefi sectii.**

**2.3. Îmbunătățirea condițiilor hoteliere și a circuitelor intraspitalicești**

**Măsuri**

- Reabilitare exterioară pavilion spital;
- Înlocuire cazane centrală termică;
- Reabilitare împrejmuire areal spital;
- Identificarea și implementarea de soluții alternative de încălzire folosind energii regenerabile;
- Relocare spațiu laborator analize medicale;
- Înlocuirea radiatoarelor și echilibrarea instalației de agent termic;
- Realizarea de băi la saloane;

**Indicatori măsurabili în perioada evaluată:**

- Exterior pavilion spital reabilitat
- Cazane înlocuite
- Laborator relocat
- Instalație de încălzire prin utilizarea de energie regenerabilă
- Nr. Saloane cu baie proprie

**Monitorizare și evaluare prin Raport anual de evaluare a indicatorilor de performanță managerială: anual**

**Termen de realizare: 31.12.2026**

**Buget estimat:30.000.000 lei.**

**Responsabil: Manager, Director Financiar, compartiment achizitii**

**2.4. Acreditare spital ciclul III.**

**Măsuri**

- Conformarea cu standardele de acreditare - menținere

**Monitorizare și evaluare în Comitet Director: trimestrial**

**Indicatori măsurabili în perioada evaluată:**

- Gradul de conformare a indicatorilor de acreditare

**Termen: permanent**

**Responsabil: comitet director**

**Rezultate așteptate/ Obiectiv specific 2 Dezvoltarea, organizarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu echipamente/aparatură medicală:**

1. Îmbunătățirea prestației medicale vizând patologia respiratorie, având în vedere că pacienții cu tuberculoză se prezintă la consultație cu simptome nespecifice, discrete, necesitând un diagnostic diferențiat elaborat, de celemai multe ori eronat;
2. Diagnosticarea precoce și scurtarea timpului de diagnosticare pentru afecțiuni pulmonare ( în special tuberculoză-risc de contagiozitate ridicat-prioritate absolută reprezentând internarea corespunzătoare a suspectilor TB, investigarea intensivă

vizând stabilirea promptă a diagnosticului și instituirea tratamentului specific precum și scoaterea lor din colectivitate, izolare obligatorie);

3. Majorarea veniturilor contractate pentru afecțiuni cronice tratate, altele decât tuberculoza prin suplimentarea numărului de paturi contractate din compartimentele de recuperare medicală respiratorie;
4. Reducerea costurilor cu energia;
5. Sporirea confortului hotelier al pacientului și implicit al satisfacției acestuia;
6. Asigurarea circuitelor specifice ale spitalului conform cu legislația în vigoare;
7. Grad de încredere ridicat datorită menținerii nivelului de acreditare.

### *Obiectiv specific nr. 3 – Îmbunătățirea managementului resurselor umane*

#### **Activități:**

- 3.1. Stimularea pregătirii postuniversitare a medicilor specialiști și primari și a personalului medico-sanitar din cadrul spitalului prin obținerea de competente și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale

#### **Măsuri**

- aplicarea planului de formare profesională, elaborat pe baza propunerilor șefilor de secții, avizat de către Consiliul Medical și aprobat de comitetul director;
- organizarea de cursuri de pregătire cu personalul medico-sanitar la nivelul spitalului.

- 3.2. Completarea deficitului de personal

#### **Măsuri**

-Completarea echipei prin angajarea pe posturile vacante.

#### **Indicatori măsurabili în perioada evaluată:**

- Număr de participări la cursuri, pe tip de formare și categorii de personal;
- organigrama completă.

**Monitorizare și evaluare prin Raport anual de evaluare a indicatorilor de performanță managerială: anual**

**Termen de realizare: permanent**

**Buget necesar: 230.000 lei/an**

**Responsabil: Manager, șef birou RUNOS**

**Rezultate așteptate/ Obiectiv specific 3– Îmbunătățirea managementului resurselor umane:**

1. Creșterea performanței actului medical și implicit a calității acestuia;
2. Asigurarea activității specifice spitalului cu personal de specialitate

### *Obiectiv specific nr. 4 – Îmbunătățirea managementului financiar al spitalului*

#### **Activități:**

- 4.1. Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor

#### **Măsuri**

- dezvoltarea de soft informatic al spitalului în scopul evidențierii costurilor reale ale serviciilor medicale;

- Organizarea de licitații naționale pentru achiziții de bunuri și servicii;
- Întărirea capacității de evaluare și control intern;
- Afișarea permanentă a datelor financiare de interes public.

## **4.2. Întărirea disciplinei financiare**

### **Măsuri**

- Asigurarea finanțării serviciilor medicale realizate, a programelor naționale de sănătate și a celorlalte acțiuni și activități, cu respectarea prevederilor legale și încadrarea în bugetul aprobat;
- Fundamentarea propunerilor de buget inițiale și de rectificare pe baza principalelor strategii ale spitalului;
- Încheierea exercitiilor financiare, analiza, controlul și elaborarea situațiilor financiare trimestriale și anuale, potrivit dispozițiilor legale;
- Analiza, verificarea și înaintarea spre avizare a bugetului de venituri și cheltuieli, potrivit dispozițiilor legale;
- Monitorizarea modului de utilizare a resurselor financiare publice;
- Respectarea cu strictețe a disciplinei financiare și bugetare, prin emiterea de norme metodologice și instrucțiuni de aplicare a prevederilor legale, de reglementări contabile specifice domeniului sanitar.

## **4.3. Atragerea de noi resurse financiare în domeniul sanitar**

### **Măsuri**

- Contractarea contravalorii serviciilor medicale pe bază de criterii obiective și reducerea influenței criteriului istoric.
- Atragerea de resurse suplimentare pentru finanțarea cheltuielilor de sănătate, în acest sens, prin Legea nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, au fost instituite unele contribuții ale persoanelor juridice care produc sau importă produse de tutun, băuturi alcoolice sau realizează încasări din activități publicitare ale acestora care, potrivit legii, se utilizează pentru investiții în infrastructura sistemului sanitar public;
- Finanțarea unor programe curative de sănătate care se derulează din transferuri de la bugetul de stat și din veniturile proprii ale Ministerului Sănătății (Programul național de tuberculoză).
- Aplicarea și implementarea Proiectelor Europene eligibile pentru spital - atragerea de fonduri europene (reabilitare infrastructură, informatizarea spitalului, formarea de personal, activități de mediu, etc.).
- Includerea în strategia de dezvoltare a autorității locale/Ministerul Sănătății.

## **4.4. Creșterea capacității de control al costurilor**

Transparența în sănătate este condiția esențială pentru realizarea unei alocări echitabile bazate pe raportul cost/eficiență.

### **Măsuri**

- instituirea unor mecanisme de monitorizare a utilizării resurselor financiare;
- pregătirea specifică a personalului implicat în activitatea de control, precum și a celor care autorizează utilizarea resurselor;
- evaluarea cantitativă și calitativă a stocurilor, efectuată periodic;

- necesar de materiale si echipamente, evaluate periodic;
- întocmirea planului de achiziții si a calendarului de achiziții;
- implicarea personalului tehnic specializat în îndeplinirea strategiei de achiziții.

**Indicatori economico-financiari în perioada evaluată:**

1. execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat
2. procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului
3. procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului
4. costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție
5. procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate).

**Monitorizare, evaluare, raportare(de etapă).**

- Monitorizarea lunară și trimestrială a cheltuielilor efectuate de spital;
- Monitorizarea lunară și trimestrială a cheltuielilor de personal;
- Monitorizarea periodică, prin sistemul operativ de raportare, a angajamentelor bugetare si a plăților efectuate pentru bunuri si servicii de către unitatile sanitare cu paturi finanțate integral din venituri proprii.

**Monitorizare și evaluare prin Raport anual de evaluare a indicatorilor de performanță managerială: anual**

**Termen:** permanent

**Buget necesar:** 0

**Responsabil:** Comitet Director, Director Financiar Contabil.

**Rezultate așteptate/Obiectiv specific 4– Îmbunătățirea managementului financiar al spitalului:**

1. Îmbunătățirea/mentinerea valorilor indicatorilor de performanță financiară

*Obiectiv specific nr. 5 - Promovarea imaginii spitalului*

**Promovarea imaginii spitalului** în vederea creșterii numărului de pacienți și a încrederii acestora în serviciile oferite.

**Activități:**

**5.1. Îmbunătățirea site-ului de prezentare a Spitalului de Pneumoftiziologie „Tudor Vladimirescu”**

**Măsuri:**

- actualizarea permanentă a informațiilor și a conținutului paginii web a spitalului;
- îmbunătățirea sistemului de comunicare online cu pacientul în secțiunea de programări.

**5.2. Lansarea unor campanii de promovarea a spitalului in mass media**

**Măsuri:**

- elaborarea unui logo si a unui set de mesaje de prezentare, centrate pe ideea de spital nou, sistem ISO implementat, spital acreditat, aparatură modernă, parteneriate valoroase;
- tipărirea de pliante, postere cu mesajele de promovare;
- prezentarea activității spitalului în emisiuni televizate;
- participări la simpozioane și conferințe de specialitate.

**Indicatori masurabili**

1. Număr accesări în evoluție
2. Sondaj de opinie online
3. Număr emisiuni tv
4. Număr pliante, postere afisate

**Monitorizare și evaluare în Comitet Director: trimestrial**

**Termen:** permanent

**Buget necesar:** 0

**Responsabil:** purtator de cuvânt, informatician.

**Rezultate așteptate/ Obiectiv specific 5- *Promovarea imaginii spitalului:***

1. Vizibilitate în context pozitiv

*Obiectiv general: Creșterea calității serviciilor medicale și administrative în condiții de eficiență și eficacitate maximă*

<b>Eșalonarea OBIECTIVELOR SPECIFICE – GRAFICUL GANTT</b>	Sem. II 2022	2023	2024	2025	2026
<b>OBIECTIVE / ACTIVITATI</b>					
<b>Obiectiv specific nr. 1 – Îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate</b>					
<b>1.1 Îmbunătățirea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului</b>					
Implementarea ghidurilor de practică și adoptarea de protocoale terapeutice, algoritmi de investigații, diagnostic sau tratament;					
Implementarea ghidurilor de nursing și adoptarea de protocoale și proceduri de îngrijire pe tipuri de pacient și nevoi;					
<b>1.2 Îmbunătățirea calității îngrijirilor acordate pacientului</b>					
Implementarea ghidurilor de nursing, procedurilor de îngrijire pe tip de pacient pe secții					
Elaborarea și adoptarea de proceduri de îngrijire pe tip de pacient și tip de nevoi, la nivel de spital					
<b>1.3 Implementarea unui sistem de colaborare și parteneriate cu asociații, servicii sociale, medico-sociale și de îngrijire la domiciliu</b>					
Încheierea/revizuirea de parteneriate cu asociații, fundații sau alți furnizori de servicii sociale sau medico-sociale pentru preluarea sau asistența acordată pacienților internați sau la externarea pacienților.					
Încheierea/revizuirea de parteneriate cu cultele religioase pentru a oferi asistență spirituală fără discriminare					
<b>1.4 Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate activității medicale</b>					
Controlul răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemic					
Întărirea sistemului de supraveghere și control al infecțiilor asociate activității medicale					
Implicarea organizației la toate nivelurile în politica de prevenire a infecțiilor asociate activității medicale și gestiunea riscului infecțios					
Întărirea prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor					
<b>Obiectiv specific nr. 2 - Dezvoltarea, organizarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu echipamente/aparatură medicală</b>					
<b>2.1 Optimizarea structurii spitalului</b>					

Dimensionarea reală a numărului de paturi din structură cât și a numărului de paturi contractabile anual, în funcție de indicatorii de utilizare: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diminuarea din compartimentele TBC a numărului de paturi în structură în funcție de incidența patologiei;</li> <li>- Suplimentarea în compartimentele recuperare medicală respiratorie și pneumologie acută a numărului de paturi în funcție de incidența patologiei;</li> </ul>					
Dezvoltarea serviciilor privind ambulatoriul de specialitate și a serviciilor de spitalizare de zi: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contractarea cu CASJ Gorj a serviciilor de radiologie ca investigații în ambulatoriu;</li> <li>- Modificarea structurii organizatorice a spitalului prin înființarea a unui număr minim de paturi de spitalizare de zi.</li> </ul>					
<b>2.2 Dotare cu echipamente/aparatură medicală</b>					
Stabilirea necesarului optim de dotări privind echipamente/aparatura medicală					
Elaborarea notelor de fundamentare anuală a listelor de investiții privind dotările					
Elaborarea listelor anuale de investiții privind dotările					
Identificarea resurselor financiare și elaborarea bugetelor de venituri și cheltuieli care să cuprindă aceste dotări					
<b>2.3 Îmbunătățirea condițiilor hoteliere și a circuitelor intraspitalicești</b>					
Reabilitare exterioară pavilion spital					
Înlocuire cazane centrală termică					
Reabilitare împrejmuire areal spital					
Identificarea și implementarea de soluții alternative de încălzire folosind energii regenerabile					
Relocare spațiu laborator analize medicale					
Înlocuirea radiatoarelor și echilibrarea instalației de agent termic					
Realizarea de băi la saloane și amenajare spațiu spitalizare de zi					
<b>2.4 Acreditare spital ciclul III</b>					
Conformarea cu standardele de acreditare - menținere					
<b>Obiectiv specific nr. 3 – Îmbunătățirea managementului resurselor umane</b>					
<b>3.1 Stimularea pregătirii postuniversitare a medicilor specialişti și primari și a personalului medico-sanitar din cadrul spitalului prin obținerea de competente și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale</b>					

aplicarea planului de formare profesionala, elaborat pe baza propunerilor sefilor de sectii, avizat de catre Consiliul Medical si aprobat de comitetul director					
organizarea de cursuri de pregatire cu personalul medico-sanitar la nivelul spitalului					
<b>3.2 Completarea deficitului de personal</b>					
Completarea echipei prin angajarea pe posturile vacante					
<i>Obiectiv specific nr. 4 – Îmbunătățirea managementului financiar al spitalului</i>					
<b>4.1 Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor</b>					
<b>4.2 Întărirea disciplinei financiare</b>					
<b>4.3 Atragerea de noi resurse financiare în domeniul sanitar</b>					
<b>4.4 Creșterea capacității de control al costurilor</b>					
<i>Obiectiv specific nr. 5 - Promovarea imaginii spitalului</i>					
<b>5.1 Îmbunătățirea site-ului de prezentare a Spitalului de Pneumoftiziologie „Tudor Vladimirescu”</b>					
actualizarea permanentă a informațiilor și a conținutului paginii web a spitalului					
îmbunătățirea sistemului de comunicare online cu pacientul în secțiunea de programări					
<b>5.2 Lansarea unor campanii de promovarea a spitalului în mass media</b>					
elaborarea unui logo și a unui set de mesaje de prezentare, centrate pe ideea de spital nou, sistem ISO implementat, spital acreditat, aparatură modernă, parteneriate valoroase					
tipărirea de pliante, postere cu mesajele de promovare					
prezentarea activității spitalului în emisiuni televizate					
participări la simpozioane și conferințe de specialitate					

## F. BIBLIOGRAFIA

1. Legea Nr.95/2006 - privind reforma in domeniul sănătății, republicată (r1) cu modificările și completările ulterioare – Titlul VII - Spitalele;
3. Legea nr.53/2003 - privind Codul muncii, republicată cu modificările și completările ulterioare;
4. Ordin Nr.1043/2010- privind aprobarea Normelor metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public cu modificările și completările ulterioare;
5. Hotărâre de Guvern nr.696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022 cu modificările și completările ulterioare;
6. Ordin Nr.1068/627/2021 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare in anul 2021 a Hotărârii Guvernului nr. 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022 cu modificările și completările ulterioare;
7. Hotărâre de Guvern nr.432/2022 privind aprobarea programelor naționale de sănătate;
9. Legea Nr.46/2003 privind drepturile pacientului cu modificările și completările ulterioare;
10. Ordin nr.921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public cu modificările și completările ulterioare;
11. Ordin nr.914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare cu modificările și completările ulterioare;
12. Ordin nr.870/2004 pentru aprobarea Regulamentului privind timpul de muncă, organizarea și efectuarea gărzilor în unitățile publice din sectorul sanitar cu modificările și completările ulterioare;
13. Ordin nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice cu modificările și completările ulterioare;
14. Managementul spitalului- Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar, editura public H Press, 2006 București;
15. Popa I.- Managementul general, editura ASE 2005;
16. Global tuberculosis report 2021.
17. Global tuberculosis report 2020.
18. Global tuberculosis report 2019.
19. Global tuberculosis report 2018.
20. Global tuberculosis report 2017.