

**PROIECT DE MANAGEMENT PRIVIND
MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE
LA SPITALUL ORĂȘENESC LIPOVA**



**Dr.Fânață Pavel Florin
2018**

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Spitalul Orășenesc Lipova este situat în vestul țării, fiind o unitate sanitară cu paturi conform avizului Ministerului Sănătății nr.1942/13.11.2007 cu sediul în orașul Lipova, str. Aurel Vânătu nr.11. Este organizat pe o gama largă de specialități, asigură ocrotirea sănătății populației de aproape 60.000 de locuitori pe un teritoriu de aproximativ 80 km. prin acordarea asistenței medicale de specialitate, a bolnavilor internați în unitatea sanitară cu paturi cât și a celor care se prezintă în ambulatoriul de specialitate.

Spitalul are 110 paturi spitalizare continuă asigurând servicii medicale pentru orașul Lipova și un număr de 11 comune, zona de agrement Băile Lipova, trasee turistice montane, monumente de interes național și poziționarea geografică a spitalului pe zona DN7, zone cu potențial ridicat de adresabilitate din punct de vedere al patologiilor medicale. Structura spitalului permite acordarea de servicii de specialitate pentru copiii și adulții din orașul Lipova, din împrejurimi, dar și din alte județe, având în organigramă diverse structuri de ramuri medicale, independente, având un sistem organizațional propriu, dar care pot co-exista și în context multidisciplinar, după cum urmează:

- secția interne
- secția recuperare medicală
- secția TBC
- compartimentul pediatrie
- compartimentul pneumologie
- dispensarul TBC
- laborator analize medicale
- laborator radiodiagnostic și imagistică medicală
- cabinet planing familial
- farmacie cu circuit închis
- compartiment de prevenție și combatere a infecțiilor nozocomiale
- compartiment RUNOS
- financiar-contabilitate
- statistică medicală
- birou internări-externări
- managementul calității
- administrativ, tehnic
- achiziții, aprovizionare
- securitate, PSI, arhivă
- bloc alimentar
- spălătorie

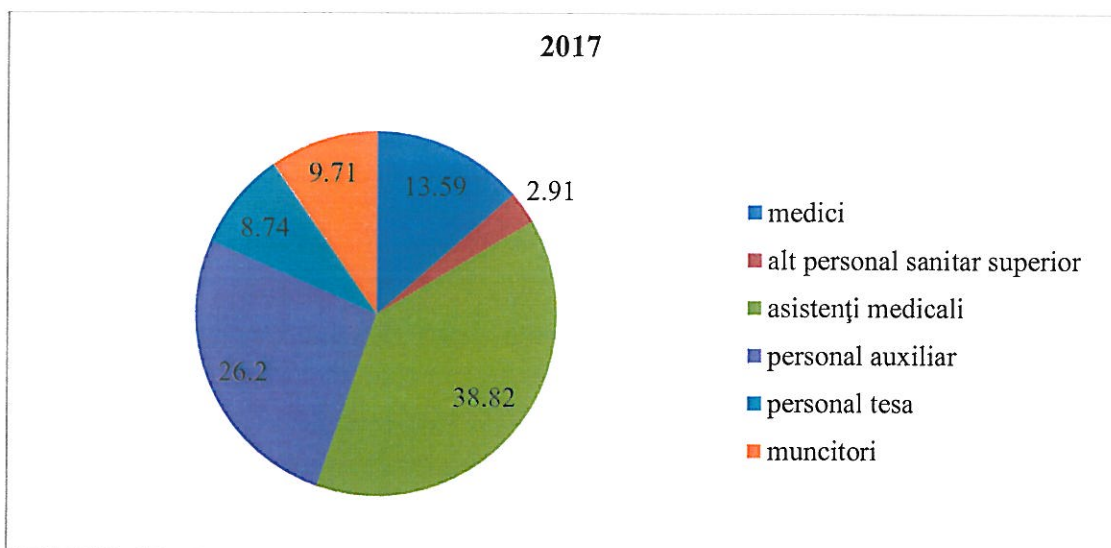
În ceea ce privește funcționalitatea domeniilor management, administrativ, financiar-economic, logistică și aprovizionare, acestea sunt stabilite și structurate conform modelului organizațional aprobat de Ministerul Sănătății Publice.

Serviciile clinice sunt constituite din activități de diagnosticare și tratament al pacienților: consulturi medicale, explorări paraclinice și funcționale, probe funcționale ventilatorii, examene imagistice (radiologie și ecografie), recoltare de probe biologice pentru analize hematologice, biochimice, recuperare medicală și fizioterapie, monitorizarea pacienților cu TBC, etc. În cadrul spitalului, procesul de instruire al personalului angajat în ceea ce privește normele standard de igienă din spital este considerat prioritar în vederea asigurării unor servicii de calitate și al unui mediu de siguranță pentru pacienții internați și vizitatori externi.

Echipa de îngrijiri medicale este formată din profesioniști cu pregătire adecvată.

Număr de personal pe categorii înregistrat în anul 2017 conform statului de funcții:

<i>Categorie personal</i>	<i>Nr posturi ocupate in 2017</i>
Medici	14
Alt personal cu studii superioare	3
Asistenți medicali	40
Personal auxiliar sanitar	27
Personal TESA	9
Muncitori	10
Total	103



Ponderile categoriilor de personal înregistrate în anul 2017

Organizația spitalului, din punct de vedere al personalului medical certificat, se constituie din 14 medici după cum urmează:

- 1 medic primar epidemiolog
- 1 medic primar medicină internă
- 1 medic specialist medicină internă
- 1 medic primar pneumolog
- 3 medici specialiști pneumologi
- 1 medic primar recuperare medicală
- 1 medic specialist recuperare medicală
- 1 medic specialist pediatrie
- 1 medic specialist radiologie și imagistică
- 1 medic medicină generală
- 2 medici rezidenți

În cadrul spitalului este inclus de asemenea personalul din domeniul sanitar, având studii superioare: un biolog în cadrul laboratorului de analize medicale, un farmacist certificat cu gradul primar, a cărui activitate are loc în contextul farmaciei cu circuit închis și un profesor de recuperare medicală.

Din punct de vedere al personalului cu studii medicale medii, organizația spitalului este compusă din 40 asistenți medicali dintre care 31 deservește activități de monitorizare și îngrijire a pacienților internați în trei schimburi:

- Schimbul I: asistente care realizează activități de recoltare, aplicare tratament și alte îndeletniciri medicale, conduc pacienții la analize și controale medicale și iau parte la vizita medicală.

- Schimburi II și III: au ca sarcini supravegherea și tratamentul pacienților internați, intervenția în cazuri de urgență și iau parte la internarea pacienților în cadrul serviciului de gardă.

Personalul sanitar cu studii medii este alcătuit din două registratoare medicale și o statisticiană. În cele cinci secții mai sunt încadrate și douăzeci de infirmiere a căror activități sunt organizate în trei schimburi; acestea răspund de serviciile de hrănire a pacienților, asigurarea unei igiene corespunzătoare și ajutorarea bolnavilor internați. În plus, personalul medical dispune și de șapte îngrijitoare responsabile cu menținerea curățeniei; activitatea acestora este organizată în două schimburi în timpul cărora îngrijitorii se ocupă de curățenia secțiilor din cadrul spitalului. Orarul de lucru al întregului personal medical al spitalului este stabilit în conformitate cu metodologia și actele normative în vigoare, fiecare membru al organizației respectând specificațiile descrise în fișa postului.

ACTIVITATEA SPITALULUI

Spitalul este obligat să asigure:

- a) efectuarea consultațiilor, investigațiilor, tratamentelor și a altor îngrijiri medicale bolnavilor spitalizați;
- b) stabilirea corectă a diagnosticului și a conduitei terapeutice pentru pacienții spitalizați;
- c) aprovizionarea cu substanțe și materiale de curățenie și dezinfecție;
- d) aprovizionarea în vederea asigurării unei alimentații corespunzătoare, atât din punct de vedere calitativ cât și cantitativ, respectând alocația de hrană, stabilită conform legislației în vigoare.
- e) prevenirea și combaterea infecțiilor nosocomiale;

SITUAȚIA DOTĂRII

Spitalul Orășenesc Lipova își desfășoară activitatea în 3 locații dispersate între ele la distanțe de aproximativ 1 km. unele de altele.

În clădirea de pe strada Mețianu nr.5 funcționează secțiile interne și pediatrie, cabinetul de nosocomiale, cabinetul de planing, dispensar TBC.

În clădirea de pe strada Det.Pauliș nr.15 funcționează secția de pneumologie și TBC.

În clădirea de pe strada Aurel Vănatu nr.11 funcționează secția recuperare medicală, corpul administrativ, laboratorul de analize medicale și laboratorul de radiodiagnostic, care deservește populația din orasul Lipova și de pe toată Valea Mureșului.

Toate secțiile și compartimentele sunt dotate cu aparatura necesară: EKG-uri, ecografe, pulsoximetre, glucometre, aparate de fizioterapie, spirometre, defibrilatoare, aparat Rontgen Multix Swing, Analizor automat de hematologie, Analizor semiautomat de biochimie, etc în vederea realizării unui act medical de calitate.

SITUAȚIA FINANCIARĂ

Întocmirea situațiilor financiare la 31.12.2017 s-a efectuat în conformitate cu prevederile Legii contabilității 82/1991 republicată cu modificările și completările ulterioare precum și cu prevederile Ordinului MFP 1865/2011 pentru aprobarea Normelor metodologice privind întocmirea și depunerea situațiilor financiare ale instituțiilor publice.

Veniturile realizate de Spitalul Orășenesc Lipova la finele anului 2017 sunt în sumă de 7.904.392 lei iar cheltuielile totale înregistrate în suma de 7.906.051 lei.

Pe surse de venituri, componența este următoarea:

1.Venituri din contractul încheiat cu CAS Arad în suma de	4.721.920 lei
2.Venituri din contractele încheiate cu DSP Arad	637.633 lei
3.Venituri de la bugetul local	531.909 lei
4.Venituri din prestări servicii –venituri proprii	83.332 lei
5.Venituri	1.903 lei
6.Subv.din bug.fd.unic de sănătate	1.927.695 lei
TOTAL VENITURI	7.904.392 lei

Structura cheltuielilor se prezintă astfel:

1.Cheltuieli cu salariile și contribuțiile aferente	6.266.185 lei
2.Cheltuieli cu bunuri și servicii	1.550.184 lei
3.Cheltuieli de capital	69.213 lei
4.Burse	20.469 lei
TOTAL CHELTUIELI	7.906.051 lei

Analiza execuției Bugetului de Venituri și Cheltuieli

Cheltuieli pentru sănătate pe perioada analizată se prezintă după cum urmează:

1.Cheltuieli din transferuri DSP

Cheltuieli	Aprobat AN 2017	Plăți efectuate 31.12.2017
cheltuieli de personal	630.000	570.862
cheltuieli materiale	25.000	6.384
burse	30.000	20.469
programe	40.000	39.919
Total	725.000	637.634

lei

2.Cheltuieli din fondul de asigurări de sănătate

lei

Cheltuieli <i>spital+venit.proprii</i>	Aprobat AN 2017	Plăți efectuate 31.12.2017
cheltuieli de personal	5.708.000	5.678.072
cheltuieli materiale	1.505.000	1.057.467
Total	7.213.000	6.735.539

3.Cheltuieli din buget local

Cheltuieli <i>spital+venit.proprii</i>	Aprobat AN 2017	Plăți efectuate 31.12.2017
cheltuieli materiale	600.500	528.159
cheltuieli de capital –invest.	5.000	3.750
Total	605.500	584.473

Inventarierea de sfârșit de an s-a efectuat conform Ordinului 2861/2009 pentru aprobarea Normelor privind organizarea și efectuarea inventarierii elementelor de natura activelor, datoriilor și a capitalurilor proprii, rezultatele fiind consemnate în procesele verbale întocmite de către comisiile de inventariere.

La elaborarea politicilor contabile proprii instituției au fost respectate principiile de baza ale contabilității angajamentelor, au fost întocmite grafice privind circuitul documentelor contabile.

În acest context au fost respectate în modul de lucru al instituției anumite reguli și practici specifice în scopul de a reflecta cu fidelitate efectele operațiunilor desfășurate , după cum urmează:

1.Toate operațiunile economico-financiare se înregistrează în contabilitate pe baza documentelor justificative prevăzute de lege pentru diferite operațiuni.

2. Principalele registre și formulare care se utilizează sunt: Registru-jurnal, Registru-inventar, Cartea mare.

3. Întocmirea lunară a bilanțelor de verificare sintetice și verificarea soldurilor cu evidența analitică.

4. Evaluarea și înregistrarea în contabilitate a bunurilor la data intrării în patrimoniu se face la valoarea de intrare (valoare contabila) care se stabilește în funcție de proveniența bunurilor.

5. Activele fixe corporale și necorporale se prezintă în bilanț la valoarea ramasă de amortizat. Amortizarea se calculează folosind metoda liniară.

6. Scoaterea din funcțiune și valorificarea activelor fixe și a OMV-urilor se face numai după aprobarea primită de la organul ierarhic superior, respectiv Consiliul Local Lipova.

7. Stocurile se înregistrează în contabilitate la cost de achiziție la data aprovizionării pe baza notei de intrare-recepție iar eliberarea din magazie se face conform metodei „primul intrat – primul iese” (F.I.F.O) pe baza bonului de consum. Evidența analitică a stocurilor se ține pe feluri de materiale și pe gestiuni.

8. Creanțele instituției se înregistrează în contabilitate la valoarea nominală și sunt recunoscute ca și creanțe (venituri) în momentul înregistrării lor în acte justificative (factura).

9. Datoriile instituției se înregistrează în contabilitate la valoarea nominală, instituția noastră înregistrând doar datoriile curente.

10. Capitalurile instituției cuprin: fondurile, rezultatul patrimonial, rezultatul reportat. Rezultatul patrimonial se stabilește lunar prin închiderea conturilor de venituri și cheltuieli.

11. Achizițiile publice se realizează la nivelul instituției noastre cu respectarea procedurilor de lucru stabilite prin ISO 9001 și Ordin 400/2015 privind aprobarea controlului intern managerial al entităților publice.

12. Evidența angajamentelor bugetare și legale și a creditelor de angajament se ține de către compartimentul fin-contabil.

ANALIZA DE SITUAȚIE:

1. **Indicatorii de utilizare ai serviciilor medicale realizați** la sfârșitul anului 2017 sunt egali cu valorile din contractul de furnizare servicii medicale încheiat cu CAS Arad, ca urmare a rectificării bugetare din decembrie 2017.

Obiectivul principal al unui management eficient, a fost respectarea contractului cu CAS Arad, și anume: număr de cazuri contractate și durata optimă de spitalizare, obiectiv care a fost îndeplinit și prin depășirea numărului de bolnavi externați față de cei contractați.

2. Indicatorii economico-financiari

Aceștia au fost monitorizați pe parcursul anului 2017 astfel încât să ne încadrăm în realizarea unei execuții bugetare echilibrate, prudente și eficiente, acordându-se o atenție deosebită respectării contractului cu CAS Arad, precum și realizarea veniturilor proprii.

În ceea ce privește partea de cheltuieli s-a urmărit eficientizarea acestora prin încheierea de contracte cu furnizorii, care să răspundă nevoilor instituției noastre, la solicitarea medicilor, alocându-se sumele necesare în vederea creșterii calității actului medical (cheltuieli cu medicamentele și materialele sanitare), care să conducă la satisfacerea reală a nevoilor pacienților.

S-a avut în vedere respectarea și îndeplinirea programelor de conformare din autorizațiile sanitare de funcționare.

De asemenea au fost urmărite și realizate măsurile trasate de instituțiile abilitate, în vederea unei mai bune organizări a activității de prevenire și protecție în domeniul securității și sănătății în muncă.

Pentru monitorizarea stării de sănătate a angajaților a fost încheiat contract de medicină muncii pentru toți angajații.

CONTROLUL MANAGERIAL INTERN

În ceea ce privește respectarea prevederilor Ordin 400/2015 privind aprobarea controlului intern managerial al entităților publice, acesta este organizat în cadrul instituției fiind nominalizați prin decizie persoanele care contribuie la monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologica a dezvoltării sistemului de control intern managerial.

Referitor la gradul de implementare a sistemului de control intern /managerial , acesta cuprinde parțial mecanisme de autocontrol, iar aplicarea măsurilor vizând creșterea eficacității acestuia, are la bază evaluarea riscurilor.

În acest caz menționez următoarele:

- Comisia de monitorizare este actualizată;
- Echipa de gestionare a riscurilor este actualizată;
- Registrul riscurilor la nivelul entității este condus de secretarul Echipei de gestionare a riscurilor.

Programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial actualizat cuprinde în mod distinct, acțiuni de perfecționare profesională a personalului de conducere, execuție și a auditorilor interni în activitățile realizate de Comisia de monitorizare.

Precizăm faptul că în cadrul spitalului conform Organigramei avem Birou de managementul calității.

Concluzionând, putem afirma că în cadrul Spitalului Orășenesc Lipova prin obiectivele și acțiunile desfășurate în cursul anului 2017, s-a vizat utilizarea cu eficiența și eficacitate a bugetului alocat unității noastre astfel încât aceasta a condus la creșterea calității serviciilor medicale, la raționalizarea și eficientizarea activității.

ACREDITAREA

În perioada 16.05.2016-20.05.2016 în cadrul spitalului a avut loc vizita de evaluare în vederea acreditării.

În urma vizitei de evaluare , Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate a emis Ordinul nr.603/29.09.2016 prin care **Spitalul Orășenesc Lipova se încadrează în categoria Nivel Acreditat cu un punctaj de 73,33 %.**

2. ANALIZA SWOT

<p>Evaluare internă</p> <p><i>Puncte tari</i></p> <ul style="list-style-type: none">* construirea unui nou spital* profesionalismul și pregătirea personalului medical* adresabilitate mare* lipsa datoriilor* capacitate de abordare și a altor tipuri de servicii* spitalul respectă termenele de raportare	<p><i>Puncte slabe:</i></p> <ul style="list-style-type: none">* lipsa ambulatorilor de specialitate din cauza infrastructurii* deficit de personal în anumite specialități* deficit de asistenți medicali și personal auxiliar* deficit de aparatura medicală adecvată* structura multipavilionară veche în 3 locații diferite, cheltuieli mari de întreținere* încălzire cu sobe de lemne, probleme cu depozitarea lemnului și întreținerea sobelor* dificultăți în centralizarea rapidă a situațiilor prin lipsa unui sistem informatic centralizat mai performant
--	---

<p>Evaluare externă</p> <p><i>Oportunități</i></p> <ul style="list-style-type: none">* apariția unor noi surse de finanțare reprezentate de fonduri europene* proiecte de infrastructura accesate de primarie pentru reabilitarea clădirii secției TBC* sponsorizări, parteneriate cu organizații nonguvernamentale din țara (Caritas) și din străinătate (Belgia)* zona cunoscută ca stațiune balneoclimaterică cu tradiție* creșterea ponderii populației vârstnice și a patologiei specifice acestei vârste	<p><i>Amenințări</i></p> <ul style="list-style-type: none">* nivel relativ scăzut socio economic al zonei* migrația personalului bine pregătit în alte țări* creșterea costurilor datorită inflației* labilitatea legislativă, ceea ce împiedică fundamentarea unei strategii bazată pe anumite reglementări* calitate slabă a serviciilor prespitalicești, a căror activitate ar trebui să degrezeze spitalele* existența concurenței și a competiției pe piața serviciilor
--	--

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

În urma analizării indicatorilor la nivelul tuturor secțiilor și compartimentelor, se constata că Spitalul Orășenesc Lipova se confruntă cu următoarele probleme critice:

- lipsa aparaturii necesare unui diagnostic rapid și corect, iar acolo unde există aparatura este deja învechită
- structura multipavilionară veche care funcționează în 3 locații diferite. Aceasta presupune cheltuieli mari de întreținere și administrare. Clădirile fiind vechi au pierderi mari de căldură, apă, deci cheltuieli mari cu utilitățile. Această problemă se va rezolva odată cu finalizarea construcției noului spital.
- probleme de încălzire, în prezent încălzirea fiind realizată cu sobe de lemne, ceea ce presupune, loc de depozitare adecvat pentru fiecare locație, personal de întreținere pentru sobe, pericol de incendii mai mare, pericol de accidente.
- dificultăți în centralizarea rapidă a situațiilor prin lipsa echipamentelor informatice performante și a unui sistem nou de monitorizare a activității clinice și manageriale
- accesul neîngrădit al aparținătorilor poate cauza o rată mai mare a infecțiilor, o îngrijire dificilă a pacienților datorită interferențelor dinaintea, în timpul și după derularea actului medical și în unele cazuri reduce siguranța personalului medical.
- deficit de personal în anumite specialități.

4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE – MOTIVARE

Am ales ca temă *Managementul resurselor umane* având în vedere faptul că prin construcția noului spital și înființarea compartimentelor de chirurgie, obstetrică ginecologie, ATI, a ambulatoriilor de specialitate și a compartimentului de primiri urgențe fluctuația de personal medical și auxiliar va fi foarte mare.

Resursele umane reprezintă cea mai importantă resursă a spitalului. O forță de muncă pregătită și motivată este un element de bază pentru furnizarea de servicii medicale de calitate care să răspundă în totalitate așteptărilor pacienților.

Prin managementul resurselor umane se urmărește îmbunătățirea continuă a activității angajaților în scopul realizării obiectivelor organizaționale.

Un management riguros al resurselor umane presupune următoarele activități:

- **managementul organizatoric** ținând cont de înființarea de noi compartimente în momentul finalizării construcției noului spital (chirurgie, obstetrica ginecologie, ATI) prin definirea posturilor, a organigramei, a zonelor de responsabilitate, formarea echipelor de lucru, instruirea periodică a angajaților.

- **managementul fluxului de personal** care se referă la recrutarea, selecția, promovarea internă a personalului având în vedere că structura spitalului în perioada următoare va suferi modificări.

- **managementul comunicării** cu implicarea angajaților în activitățile decizionale, dezvoltarea comunicării de la conducere în jos și invers.

- **managementul performanței** – evaluarea performanțelor.

5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ IDENTIFICATĂ

SCOP

Scopul proiectului de management este de a îmbunătăți indicatorii de performanță ai Spitalului Orășenesc Lipova prin aplicarea unei strategii de resurse umane care să ducă la creșterea gradului de adresabilitate prin creșterea calității serviciilor medicale și a gradului de satisfacție a pacienților în perioada următoare când se va finaliza construcția noului spital precum și majorarea veniturilor.

OBIECTIVE

În procesul de formare a obiectivelor organizației trebuie să se determine ce resurse umane sunt necesare pentru atingerea obiectivelor, existând astfel interacțiuni între procesul de decizie strategică organizațională și planificare a resurselor umane.

Obiectivul 1. Asigurarea cu medici și personal medical de calitate la Spitalul Orășenesc Lipova atât în cadrul secțiilor existente precum și în cadrul compartimentelor care se vor înființa.

Obiectivul 2. Creșterea calității serviciilor medicale prin dezvoltarea profesională continuă a personalului.

Obiectivul 3. Creșterea nivelului de implicare și responsabilitate al tuturor angajaților.

Obiectivul 4. Retenția personalului.

ACTIVITĂȚI

În urma analizării situațiilor statistice existente în cadrul Compartimentului RUNOS se consideră că recrutarea, selecția și retenția personalului medical sunt activități critice pentru buna desfășurare a activității medicale a spitalului.

După finalizarea noului spital și înființarea de noi compartimente și ambulatorii de specialitate în cadrul Spitalului Lipova va fi nevoie de personal pentru acoperirea turelor.

Activități pentru obiectivul 1

1.1 Recrutarea și selecția de personal medical în centre universitare participând la întâlniri cu medici rezidenți, specialiști

1.2 Organizarea de concursuri de către compartimentul RUNOS respectând legislația în vigoare :

- întocmirea notei de fundamentare din partea directorului medical pentru cele trei compartimente noi care se vor înființa la finalizarea construcției noului spital

- propuneri din partea șefilor de secții în ceea ce privește ocuparea posturilor

- aprobarea propunerii comitetului director

- întocmirea documentației pentru organizarea concursului

- transmiterea documentației către Colegiul Medicilor pentru obținerea avizului

- obținerea avizului de la Ordonatorul Principal de Credite

1.3 Oferirea de locuințe ANL medicilor proaspăt angajați (având în vedere solicitările care au fost depuse la Primăria Lipova în acest sens).

1.4 Elaborarea unui ghid prin care să se ofere ajutor și informații despre spital celor proaspăt angajați.

1.5 Încheierea de contracte de colaborare cu medici cu cel mai înalt grad profesional (profesori, conferențieri) din marile centre universitare în scopul atragerii unui număr cât mai mare de pacienți.

1.6 atragerea personalului medical (asistente) , care navetează la ora actuală la spitalele din Municipiul Arad sau sunt plecate să lucreze în afara țării.

Activități pentru obiectivul 2:

2.1 Îmbunătățirea planului anual de formare profesională a angajaților spitalului în special participarea acestora la conferințe, congrese, etc.

2.2 evaluarea continuă a nevoilor de instruire ale angajaților și oferirea de către spital de cursuri în toate specialitățile.

2.3 continua dezvoltare a competențelor personalului în domeniul managementului calității serviciilor specifice locului de muncă.

2.4 instruirea periodică a personalului în domeniul prevenirii și controlul infecțiilor nosocomiale

2.5 organizarea de seminarii trimestriale la spital în care medicii din cadrul spitalului să prezinte studii de caz

2.6 încheierea de parteneriate cu alte spitale de rang superior

Activități pentru obiectivul 3:

- 3.1 organizarea de întâlniri pe secții, compartimente din care să rezulte propuneri de îmbunătățire a activității, creșterea veniturilor spitalului, scăderea cheltuielilor, eliminarea risipei
- 3.2 identificarea factorilor motivaționali specifici fiecărui angajat și consilierea salariaților
- 3.3 crearea unui sistem de identificare a salariaților spitalului
- 3.4 actualizarea și îmbunătățirea website-ului cu toate informațiile publice necesare conform legislației in vigoare
- 3.5 asigurarea de consiliere psihologică gratuită personalului, dacă este cazul

Activități pentru obiectivul 4:

- 4.1 evidențierea secțiilor și angajaților cu rezultate deosebite prin afișarea la avizierul spitalului și prin oferirea de bonusuri financiare în limita bugetului aprobat.
- 4.2 îmbunătățirea condițiilor de muncă prin dotarea personalului cu echipament de protecție gratuit pentru tot personalul.
- 4.3 îmbunătățirea siguranței personalului prin restricționarea accesului vizitatorilor

GRAFICUL GRANT AL ACTIVITĂȚILOR

<i>Activitatea</i>	<i>Trim.I 2019</i>	<i>Trim.II 2019</i>	<i>Trim.III 2019</i>	<i>Trim.IV 2019</i>	<i>Trim.I 2020</i>	<i>Trim.II 2020</i>	<i>Trim.III 2020</i>	<i>Trim.IV 2020</i>
<i>Activitatea 1</i>								
<i>1.1</i>								
<i>1.2</i>								
<i>1.3</i>								
<i>1.4</i>								
<i>1.5</i>								
<i>1.6</i>								
<i>Activitatea 2</i>								
<i>2.1</i>								
<i>2.2</i>								
<i>2.3</i>								
<i>2.4</i>								
<i>2.5</i>								
<i>2.6</i>								
<i>Activitatea 3</i>								
<i>3.1</i>								
<i>3.2</i>								
<i>3.3</i>								
<i>3.4</i>								
<i>3.5</i>								
<i>Activitatea 4</i>								
<i>4.1</i>								
<i>4.2</i>								
<i>4.3</i>								

Resursele necesare: umane,materiale,financiare

Responsabili: comitet director , RUNOS , medicii sefi de sectii

6. REZULTATE AȘTEPTATE

Rezultate aferente activităților pentru obiectivul 1:

- atragerea de candidați pentru fiecare post de medic scos la concurs atât pentru compartimentele nou înființate cât și pentru celelalte posturi
- atragerea a cel puțin doi candidați pentru fiecare post de personal medical scos la concurs
- feedback pozitiv oferit de cei proaspăt angajați care să-i convingă și pe alți candidați să considere că Spitalul Orășenesc Lipova este un spital nou, care funcționează la standarde europene și este un potențial loc de muncă

Rezultate aferente activităților pentru obiectivul 2:

- creșterea calității serviciilor medicale în spitalizarea continuă și spitalizarea de zi
- creșterea gradului de satisfacție al pacienților și angajaților
- dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților
- creșterea ICM-ului
- încheierea de acorduri cu spitale superioare

Rezultate aferente activităților pentru obiectivul 3:

- creșterea nivelului de satisfacție a angajaților
- scăderea numărului de plângeri primite de la pacienți și aparținători
- formularea de răspuns scris într-un interval cât mai scurt la toate plângerile primite

Rezultate aferente activităților pentru obiectivul 4:

- reducerea plecărilor de personal medical medical și non medical

7. INDICATORI DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Monitorizare

Să se măsoare o dată la trei luni numărul personalului recrutat, selectat și angajat

Măsurarea permanentă a gradului de satisfacție al pacienților și angajaților

Se măsoară gradul de satisfacție al angajaților permanent

Se verifică corectitudinea informațiilor publice ce trebuie publicate pe website-ul spitalului

Se va măsura în mod constant gradul de retenție al personalului după primul an de la angajare și trimestrial pe tot spitalul

Evaluare indicatori:

- creșterea numărului de aplicanți pentru pozițiile scoase la concurs
- gradul de satisfacție a pacienților
- gradul de satisfacție a personalului
- numărul de activități de instruire pe an, pe angajat
- numărul de acorduri de parteneriat încheiate cu alte spitale de grad superior
- numărul de sugestii implementate privind creșterea veniturilor într-un an calendaristic
- propuneri privind scăderea cheltuielilor într-un an calendaristic
- procentul de răspuns la plângerile primite
- informațiile publice trebuie să fie actualizate permanent
- retenția personalului medical pe an calendaristic - plecări/total personal
- retenția personalului non medical pe an calendaristic – plecări/total personal

8. BIBLIOGRAFIE

1. Legea 95/2006 privind reforma in domeniul sănătății cu modificările si completările ulterioare Titlul.VII Spitale
2. Ord.Ms 1567/2007 privind aprobarea indicatorilor de performanță ai managementului spitalului
3. Ordin 1470/ 2011 pentru aprobarea criteriilor privind angajarea și promovarea în funcții, grade și trepte profesionale a personalului contractual din unitățile sanitare .
4. Legea 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare
5. Legea 273/2006 privind finanțele publice locale
6. Legea 53/2003 Codul Muncii republicată
7. Legea 153/2017 salarizării unitare
8. www.drg.ro
9. www.insse.ro
10. www.cjarad.ro