

SPITALUL CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGU MUREȘ

PROIECT DE MANAGEMENT

Managementul calității serviciilor medicale

la

Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș



Concurs pentru ocuparea postului vacant de manager

08 – 24 IUNIE 2021

Cuprins

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGU MUREȘ.....	3
1.1. Prezentare generală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu – Mureș.....	3
1.2. Misiune	3
1.3. Viziune.....	3
1.4. Structura și funcționarea spitalului	3
1.4.1. Structura organizatorică.....	3
1.4.2. Adresabilitate.....	4
1.4.3. Morbiditatea.....	6
1.4.4. Mortalitatea intraspitalicească	7
1.4.5. Structura de personal	9
1.4.6. Activitatea economico –financiară	10
2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI	12
3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE	14
4. SELECȚIONAREA UNEI/UNOR PROBLEME PRIORITARE, CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE.....	15
5. PLAN DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE A CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE LA NIVELUL SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGU MUREȘ.....	15
5.1. SCOP	15
5.2. OBIECTIVE GENERALE ALE SPITALULUI	15
5.3. ACTIVITĂȚI.....	16
5.4. REZULTATE AȘTEPTATE.....	19
5.5. INDICATORI – EVALUARE , MONITORIZARE	19
5.6. CUNOAȘTEREA LEGISLAȚIEI RELEVANTE	20

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGU MUREȘ

1.1. Prezentare generală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu – Mureș

Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș, este o unitate sanitară publică cu personalitate juridică, de interes local, județean și regional, în subordinea Ministerului Sănătății. Conform Ordinul ministrului sănătății nr. 310/07.03.2013, Ordinului ministrului Sănătății nr. 1408/2010 și a Ordinului ministrului sănătății nr. 323/2011. Aceste acte normative stabilesc criteriile de clasificare a spitalelor, metodologia și criteriile minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, spitalul fiind clasificat în categoria I – nivel de competență foarte înalt.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș asigură asistență medicală de specialitate, preventivă, curativă, de urgență, de recuperare și de îngrijiri, în caz de graviditate și maternitate. Majoritatea secțiilor și compartimentelor Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș își desfășoară activitatea în sediul central situat în strada Gheorghe Marinescu, nr. 50. Celelalte secții ale spitalului se află în următoarele locații din municipiul Târgu Mureș: str. Gh. Marinescu nr. 34. Str. Revoluției nr. 33-35, b-dul. 1 Decembrie 1918 nr. 24,40.

1.2. Misiune

Misiunea Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș este aceea de a răspunde nevoilor pacienților prin prestarea unor servicii medicale de calitate, competitive, echitabile, eficiente și eficiente, care să îmbunătățească starea de sănătate a pacienților și să le crească nivelul de satisfacție.

1.3. Viziune

Viziunea conducerii Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș este aceea de a deveni printre cele mai bune, mai sigure și mai eficiente spitale din țară, dotat cu aparatură medicală de înaltă performanță care să contribuie la îmbunătățirea continuă a calității și siguranței actului medical, la creșterea satisfacției pacienților și a personalului.

1.4. Structura și funcționarea spitalului

Conform structurii organizatorice aprobate prin Ordinul ministrului sănătății nr. 953/2013 cu modificările ulterioare, spitalul are 1089 paturi de spitalizare continuă, din care 939 paturi pentru adulți și 150 paturi pentru copii, precum și un număr de 123 de paturi de spitalizare de zi și 12 paturi pentru însoțitori. Structura detaliată poate fi consultată pe pagina de web a spitalului, www.spitalmures.ro.

1.4.1. Structura organizatorică

Spitalul dispune de o structură complexă de specialități care, în funcție de numărul de paturi decizionate, au următoarea distribuție: 56,57% specialități medicale și 43,43 % specialități chirurgicale. În funcție de categoriile de servicii prestate secțiile și compartimentele spitalului au următoarea structură: 23 de secții și compartimente de spitalizare continuă acuti, o secție și un compartiment de spitalizare continuă cronici, 8 secții/compartimente de anestezie și/sau terapie intensivă. Sunt acordate servicii de spitalizare de zi în 22 de specialități, 21 de specialități în ambulatoriu integrat al spitalului, 2 categorii de servicii paraclinice (laboratorul de analize medicale și imagistică medicală). Numărul pacienților care au beneficiat de servicii medicale spitalicești în ultimii 3 ani, în funcție de principalele categorii de servicii descrise mai sus, este detaliat în tabelele 1-4, și o parte din principalii indicatori statistici ai activității medicale sunt prezentați mai jos :

Tabelul nr. 1. Spitalizare continuă acuzi

An 2018		An 2019		An 2020		
Numar externari	ICM	Numar externari	ICM	Numar externari	ICM	Numar externari COVID 19
38428	1,8859	38178	2,0122	25382	2,1777	681

Tabelul nr. 2. Spitalizări de zi

2018	2019	2020
Numar externari	Numar externari	Numar externari
25593	27935	16702

Tabelul nr. 3. Spitalizare continuă cronică

2018	2019	2020
Nr Cazuri	Nr Cazuri	Nr Cazuri
749	789	467

Tabelul nr. 4. Servicii medicale în regim ambulatoriu pentru specialități paraclinice

Anul	2018		2019		2020	
	Numar servicii	Valoare decontata	Numar servicii	Valoare decontata	Numar servicii	Valoare decontata
Laboratorul analize medicale	69.796	658.947	71.280	694.795	45.909	445.297
Serviciul anatomie patologica	2.039	102.690	2.048	99.760	1.148	64.910
Laboratorul radiologie și imagistică medicală + Laboratorul medicina nucleara	15.608	1.309.612	15.129	1.375.442	11.207	1.394.265

Situația pacienților care s-au prezentat în anul 2020 în UPU – SMURD (inclusiv punctul de lucru Sărmaș și prezentările la Cabinet medicină dentară de urgență) din Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș este următoarea:

- Număr cazuri prezentate – 63.220 , din care:
 - nr. cazuri prezentate cu ambulanța (inclusiv SMURD) – 26.191;
 - nr. cazuri internate – 11.289;
 - nr. cazuri transferate – 10.207;
 - nr. decese – 218.

1.4.2. Adresabilitate

Adresabilitatea reprezintă capacitatea unei entități spitalicești de a oferi servicii medicale pentru care există o nevoie și o cerere crescută. Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș se bucură de o mare adresabilitate, atât din punct de vedere al numărului mare de pacienți tratați cât și din punct de vedere al patologiei căreia i se adresează.

Distribuția adresabilității în ultimii 3 ani este prezentată în figurile 1-4 și în tabelul 5.

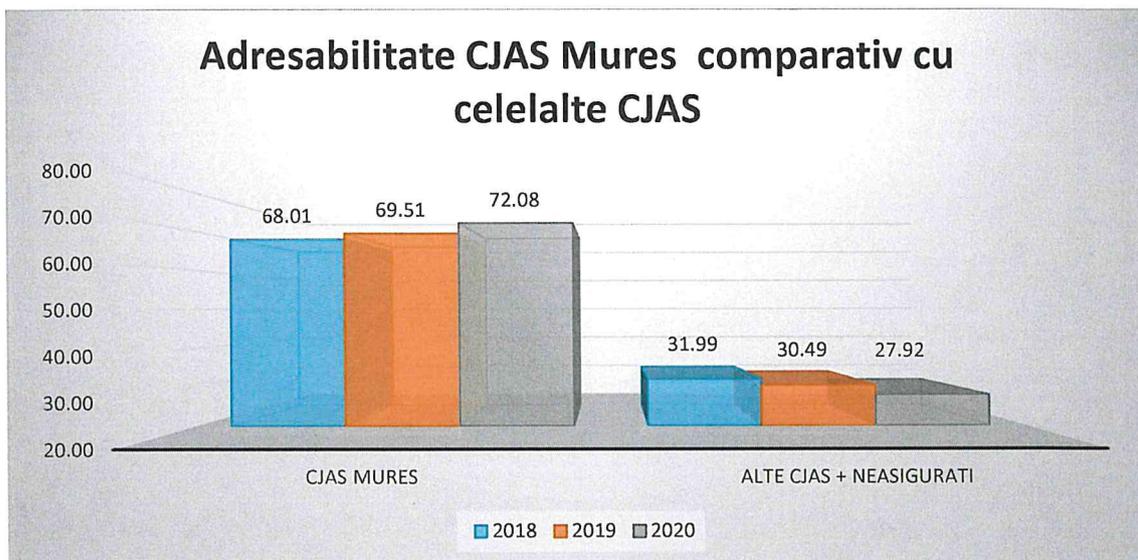


Figura 1. Evoluția adresabilității pe perioada 2018-2020. Comparație CJAS Mureș cu toate celelalte CJAS la un loc. Cifrele reprezintă procente.

Cifra CJAS Mureș din 2020 reprezintă o creștere procentuală de 5,99% comparativ cu cea din 2018. Dimpotrivă, pentru celelalte CJAS-uri, cifra din 2020 reprezintă o scădere procentuală cu 12,73% față de cea din 2018.

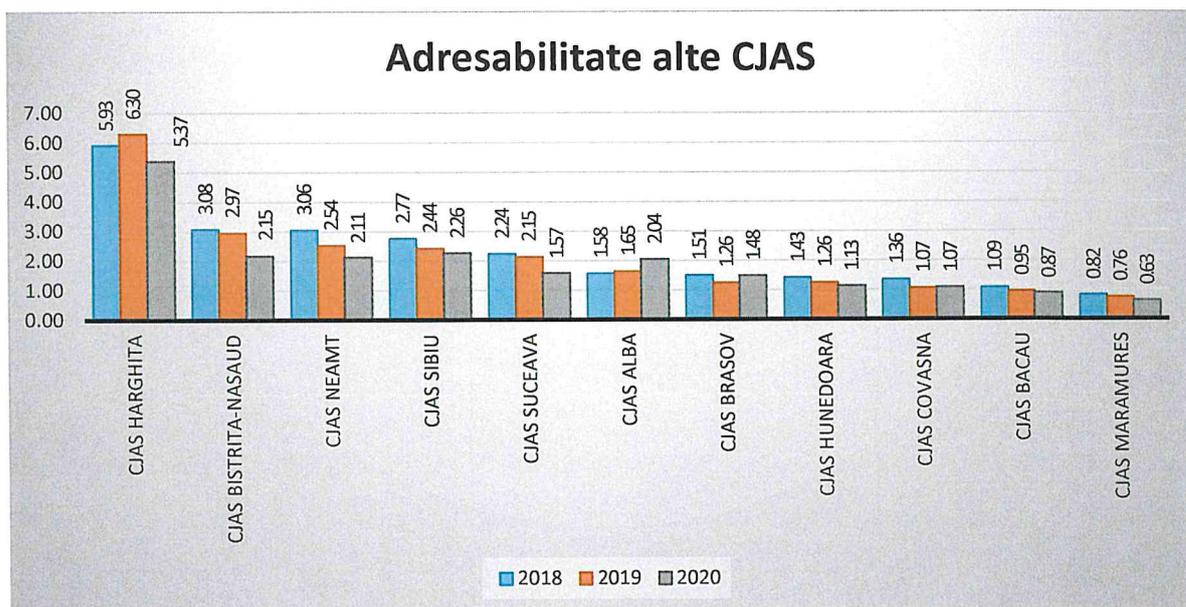


Figura 2. Evoluția adresabilității pe perioada 2018-2020. Situație detaliată pe CJAS-uri din afara județului Mureș. Cifrele reprezintă procente.

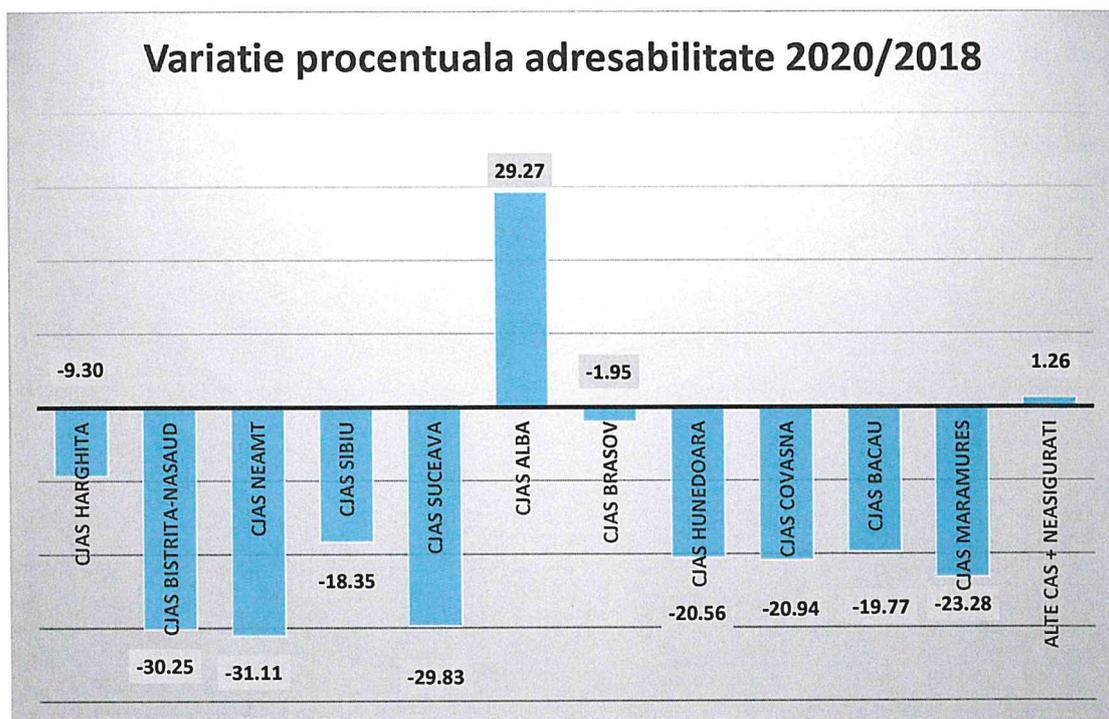


Figura 3. Variația procentuală a adresabilității pe perioada 2018-2020. Situație detaliată pe CJAS-uri din afara județului Mureș. Cifrele reprezintă diferența procentuală dintre anii 2020 și 2018.

1.4.3. Morbiditatea

Morbiditatea intraspitalicească la nivelul Spitalului Clinic Județean de Urgență Tg. Mureș în ultimii 3 ani este prezentată în tabelul 5.

Tabelul nr. 5. Morbiditatea intraspitalicească în perioada 2018-2020, în funcție de clasa de boli

Nr.crt.	Clase de boli	2018	2019	2020
	Total cazuri noi, din care:	38438	38043	25187
I	Boli infectioase si parazitare	312	437	410
II	Tumori	4919	4791	3120
III	Boli sange si org. hematopoitice	470	390	272
IV	Boli endocrine de nutritie si metabolism	861	949	511
V	Tulb.mentale si de comportament	118	66	42
VI	Bolile sistemului nervos	2613	2454	1558
VII	Bolile ochiului si anexelor sale	35	22	23
VIII	Bolile urechii si apofizei mastoide	167	184	111
IX	Bolile aparatului circulator	8038	7971	5036
X	Bolile aparatului respirator	2280	2093	1477
XI	Bolile aparatului digestiv	5002	4982	2729
XII	Bolile pielii si tesutului celular subcutanat	369	364	310
XIII	Bolile sistemului osteoarticular, ale muschilor si tes.conjunctiv	3619	3572	1459
XIV	Bolile aparatului genito-urinare	1366	1179	829
XV	Sarcina, nasterea si lauzia	2376	2264	2055
XVI	Unele afectiuni cu origine in perioada perinataala	1334	1266	1307

XVII	Malformatii congenitale	690	675	432
XVIII	Simptome, semne si rezultate anormale ale investigatiilor	615	971	768
XIX	Leziuni traumatice, otraviri si alte consecinte ale cauzelor externe	3254	3413	2738

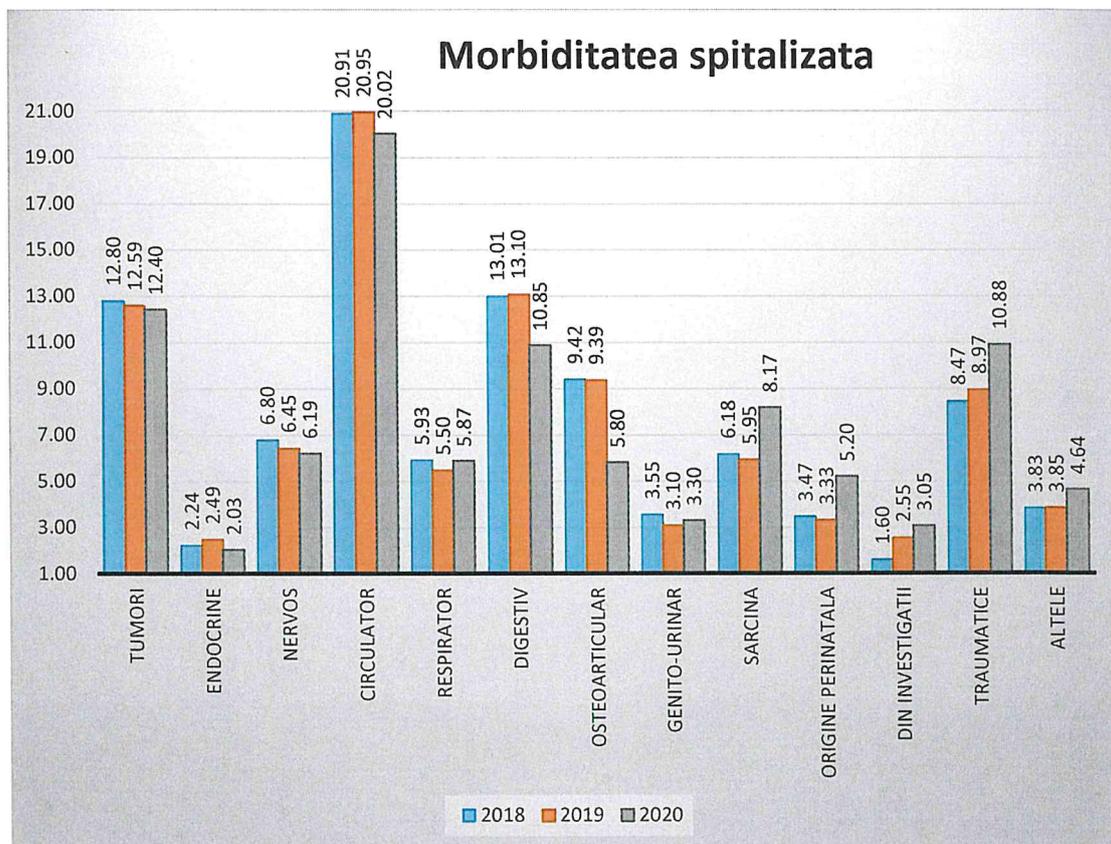


Figura 4. Morbiditatea intraspitalicească în perioada 2018-2020, în funcție de clasa de boli.

1.4.4. Mortalitatea intraspitalicească

Mortalitatea la nivelul Spitalului Clinic Județean de Urgență Tg. Mureș în ultimii 3 ani este prezentată în tabelul 6 și figura 5.

Tabelul nr. 6. Rata mortalității în perioada 2018-2020

Rata mortalitatii intraspitalicesti, pe total spital si pe fiecare sectie	2018	2019	2020
Spital	3,49	3,88	6,62
Sectia clinica ATI	0	0	0
Compartiment ATI copii	0	0	0
Compartiment ATI obstetrica ginecologie	0	0	0
Compartiment ATI ORL	0	0	0
Sectia clinica cardiologie	4,31	5,27	3,73
Sectia clinica chirurgie generala I	3,37	4,18	6,29

Compartiment chirurgie plastica, microchirurgie reconstructiva	0,24	0,49	0,48
Sectia clinica chirurgie generala II	4,56	4,21	6,33
Sectia clinica chirurgie orala si maxilo-faciala	0,41	0,17	0,12
Sectia clinica chirurgie și ortopedie pediatrica	0,38	0,61	0,74
Sectia chirurgie vasculara (infiintata incepand cu 01.10.2018)	2,27	1,87	2,87
Compartiment diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	2,07	1,17	2,44
Sectia clinica hematologie	0,72	1,13	1,49
Sectia clinica medicina interna I (pana la 30.09.2018, desfiintata cu data de 01.10.2018))	11,53		
Sectia clinica medicina interna I (fosta sectie clinica medicina interna II pana la 30.09.2018)	12,63	13,99	17,33
Sectia clinica medicina interna II (fosta sectie clinica medicina interna III pana la 30.09.2018)	1,58	2,80	5,19
Sectia clinica gastroenterologie	5,66	6,98	9,47
Compartiment nefrologie	12,09	10,98	11,51
Sectia clinica neonatologie	1,18	1,32	0,96
Sectia neurochirurgie	3,52	3,62	5,33
Sectia clinica neurologie I	5,07	5,81	5,75
Sectia clinica neurologie II	5,9	6,03	9,35
Sectia clinica obstetrică-ginecologie	0,08	0,11	0,12
Sectia clinica O.R.L.	0,31	0,22	0,22
Sectia clinica ortopedie și traumatologie	1,18	1,45	1,76
Sectia clinica pediatrie	0,63	0,81	1,90
Sectia clinica reumatologie	0	0	0
Sectia clinica recuperare cardiovasculara	0,67	0	0,31
Zona tampon nonATI	–	–	0
Zona tampon ATI	–	–	0
Unitatea suport COVID-19 pacienti asimptomatici	–	–	32,40
Unitatea suport COVID-19 pacienti critici	–	–	37,74

După cum se poate vedea din informațiile cuprinse în tabelul de mai sus, mortalitatea intraspitalicescă a crescut în anul 2019 fata de anul 2018 cu 11,17 %. În anul 2020 comparativ cu anul 2019 rata mortalității a crescut cu 72,62 % ca urmare a creșterii numărului de pacienți infectați cu virusul COVID 19.

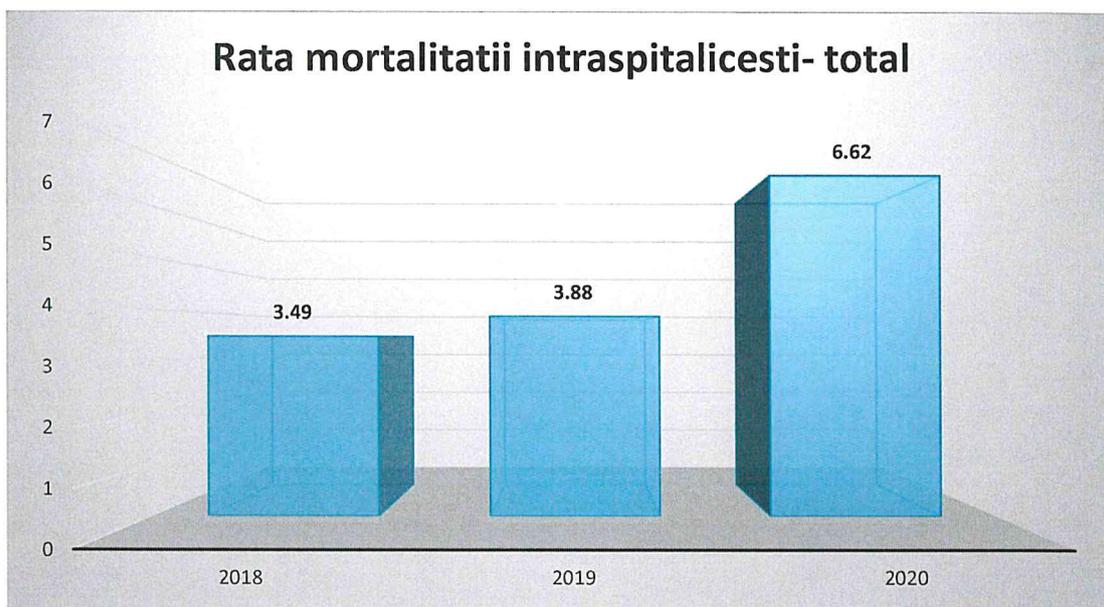


Figura 5. Rata totală a mortalității în perioada 2018-2020.

1.4.5. Structura de personal

Din punct de vedere al resurselor umane, la finele lunii aprilie 2021, Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș avea aprobate în statul de funcții un număr de 4.695 posturi, din care cu un nr.de 4.049,5 posturi ocupate, structurate în următoarele categorii:

- Activități finanțate de la bugetul de stat – 1.515,5 posturi, din care:
 - Ambulatoriu de medicină sportivă – 5 posturi;
 - Unități și compartimente de primire a urgențelor – 289,5 posturi;
 - Personal medical din cabinetele de TBC, LSM, boli infecțioase din structura spitalului – 15 posturi;
 - Medici și farmaciști rezidenți – 1.206 posturi.
- Finanțare din asigurări de sănătate – 2.527,5 posturi, din care:
 - Medici – 147 posturi;
 - Farmaciști – 7 posturi;
 - Alt personal superior – 22 posturi;
 - Personal mediu sanitar – 1100,5 posturi;
 - Statisticieni și registratori medicali – 74 posturi;
 - Personal auxiliar sanitar – 629 posturi;
 - Personal TESA(inclusiv Comitet Director) – 86,5 posturi;
 - Muncitori – 194,5 posturi;
 - Paza, curier, secretar – dactilograf – 43 posturi;
 - Personal din bucătării – 23 posturi;
 - Personal didactic cu activitate integrată – 124 posturi;
 - Persoane din afara unității, care efectuează gărzi platite - 77 posturi.
- Secții de boli profesionale și cabinete de medicina muncii - 6,5 posturi.

Pe perioada stării de alertă au fost angajate cu contract de muncă pe perioadă determinată un număr de 351 persoane (263 persoane angajate în anul 2020 și 88 persoane angajate în anul 2021).

1.4.6. Activitatea economico-financiară

Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș funcționează pe principiul finanțării integrale din venituri proprii, încadrându-se în prevederile art. 62 alin. (1) lit. c) din Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice. Finanțarea spitalului se asigura din veniturile realizate în raport cu serviciile medicale furnizate pe baza contractelor încheiate cu Casa Nationala de Asigurari de Sanatate, venituri de la bugetul de stat, cercetare, din donatii si sponsorizari, precum si din veniturile obtinute de la persoane fizice si juridice, in conditiile legii.

Structura veniturilor

Conform informațiilor publicate pe site-ul spitalului în Raportul de activitate pentru anul 2020 situația structurii veniturilor în bugetul de venituri și cheltuieli al Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș este prezentată în tabelul de mai jos:

Venituri	AN 2020
	Suma
Total venituri proprii	2.753.000
Venituri din concesiuni și închirieri	77.000
Venituri din prestări de servicii	2.400.000
Venituri din cercetare	276.000
Total venituri din contractele cu CAS Mureș	263.238.715
- din servicii medicale spitalicești	180.818.786
- din servicii medicale ambulatoriu specialitate	6.569.630
- din program sănătate	45.247.349
- din servicii medicale spitalicești și programe de sănătate aferente anului precedent încasate în anul curent	30.602.950
Subvenții din FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	152.737.486
Sume alocate pentru stimulentele de risc din FNUASS	2.730.000
Donații și sponsorizări	1.000.422
Venituri din valorificarea unor bunuri ale instituțiilor publice	9.148
Total venituri din bugetul de stat	222.427.693
Programe naționale de sănătate	33.638.000
Acțiuni de sănătate	169.862.196
Aparatură medicală	15.098.587
Subvenții de la bugetul de stat pentru fond extern nerambursabil (FEN) 2014-2020	255.416
Sume alocate pentru stimulentele de risc	2.470.000
Sume provenite din finanțarea anului precedent	10.852.608

Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente în domeniul sănătății	275.000
Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital în domeniul sănătății	1.214.000
Sume primite din fondul UE pentru programele operaționale finanțate din cadrul financiar 2014-2020	1.274.674
Total venituri	658.512.746

Tabel nr. 7– Structura veniturilor în bugetul de venituri și cheltuieli al Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș în anul 2020

Din analiza de mai sus se poate observa ca Spitalul Clinic Județean de Urgență Tg. Mureș are o structură a veniturilor compusă din:

- + 42,20% venituri curente;
- + 2,48% venituri de capital;
- + 55,32% venituri din subvenții.

Cea mai mare pondere - 39,97% în totalul veniturilor realizate în anul 2020 o reprezintă veniturile din serviciile medicale spitalicești contractate cu Casa de Asigurări de Sănătate Mureș. Structura acestora pe categorii de servicii și gradul de realizare a acestor venituri este prezentată în tabelul de mai jos.

Situația privind desfășurarea contractului cu Casa de Asigurări de Sănătate Mureș:

Tipul servicii	Suma contractată	Suma realizată	Suma facturată	Facturat/contractat
Servicii medicale din spitalizarea continuă acută	120.683.874	102.036.487	100.789.068	83.51%
Servicii medicale din spitalizarea continuă cronici	5.593.440	3.179.069	3.140.448	56.14%
Servicii medicale spitalizare de zi	9.604.062	4.640.710	4.629.269	48.20%
Servicii medicale în ambulatoriu	3.089.628		2.834.317	91.73%

Tabel nr. 8 – Situația privind desfășurarea contractului cu CAS Mureș în anul 2020

Structura cheltuielilor

Cheltuielile sunt înregistrate în contabilitate pe titluri, articole și aliniate, astfel încât să fie o oglindire fidelă în cadrul execuției bugetare a fiecărui fel de cheltuială. La fundamentarea cheltuielilor s-au avut în vedere indicatorii fizici care apreciază efortul financiar (numărul de salariați, numărul de cazuri externate, numărul de paturi, numărul de zile de spitalizare), nivelul cheltuielilor efective pe anul curent și inflația prognozată, evaluarea cheltuielilor pe fiecare secție, normele și reglementările privind efectuarea cheltuielilor (exemplu utilității).

Conform informațiilor publicate pe site-ul spitalului în Raportul de activitate pentru anul 2020 situația centralizată a cheltuielilor la nivelul spitalului raportate la totalul cheltuielilor realizate se prezintă în felul următor:

-lei-		
Nr. crt.	Denumire articol	Realizat 2020
1.	Cheltuieli de personal	409.143.144
2.	Bunuri și servicii	161.359.072
3.	Cheltuieli de capital	19.547.778

4.	Alte cheltuieli din care:	2.583.318
	Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrat	2.579.968
4.1.		
4.2.	Burse	3.350
5.	Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	-4.200.873
	Total	588.432.439

Tabel nr. 9– Structura cheltuielilor realizate de Spitalul Clinic Județean de Urgență Tg Mureș în anul 2020

Cea mai mare pondere în totalul cheltuielilor o reprezintă cheltuielile de personal – 69,53%. Această valoare a fost influențată de creșterile salariale acordate conform Legii nr. 153/2017 și a OUG nr. 114/2017, prin acordarea sporurilor pentru condiții de muncă, trecerea contribuțiilor sociale de la angajator la angajat. Cheltuielile efectuate pentru bunuri și servicii reprezintă 27,42% din totalul cheltuielilor, iar cheltuielile de capital efectuate în anul 2020 au reprezentat un procent de 3,32%.

2. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

Analiza mediului intern	
Puncte forte (STRENGTHS)	Puncte slabe (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> • Cel mai mare spital din Regiunea Centru care asigură servicii pentru o patologie vastă. • Asigurarea asistenței medicale de urgență prin structură UPU SMURD. • Centru universitar de prestigiu național și internațional, majoritatea secțiilor sunt secții clinice universitare în care se derulează activitate de învățământ și cercetare. • Avantaj competitiv ca urmare a existenței unor specialități unice la nivelul județului (neurochirurgie, radiologie intervențională, chirurgie plastică etc) și derulării unui număr mare de programe naționale de sănătate preventive, curative și de urgență. • Strategia națională și regională la nivelul Uniunii Europene oferă posibilitatea dezvoltării și accesării unor programe și proiecte, cu finanțare nerambursabilă, de dezvoltare a infrastructurii, dotare cu aparatură medicală de înaltă performanță și pregătire profesională a personalului. • Dotarea cu aparatură medicală de înaltă performanță (CT, RMN, angiografe etc), inclusiv venituri proprii. • Resursă umană înalt calificată, atât personalul medical cât și cel administrativ. • În spital desfășoară activitate clinică integrată 124 de cadre didactice universitare de la UMFST Tg. Mureș. • Calitatea actului medical. • Imaginea și reputația echipelor medicale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Spații insuficiente și inadecvate pentru realizarea circuitelor funcționale conform legislației în vigoare. • Desfășurarea activităților medicale în 5 locații. • Spații de depozitare pentru materiale și vestiare pentru personal insuficiente și inadecvate. • Spații care necesită igienizare, renovare, modernizare, reabilitare termică, motiv pentru care eliberarea autorizației de funcționare este condiționat de întocmirea unui plan de conformitate • Locuri de parcare insuficiente. • Resurse umane insuficiente/ fluctuația mare a personalului. • Personal insuficient motivat pentru a-și mobiliza toate cunoștințele în interesul spitalului • Lipsa unei culturi organizaționale care să susțină strategiile spitalului. • Deficiențe în asumarea responsabilităților. • Costuri ridicate generate de un sistem sanitar care se concentrează, de foarte mult timp, pe medicina curativă în detrimentul medicinei preventive. • Dotarea insuficientă cu aparatură medicală. • Existența unor echipamente cu un grad ridicat de uzură fizică și morală, cu durate normate de funcționare depășite, pentru

<ul style="list-style-type: none"> • Deținerea de autorizări și certificări (certificare ISO – 9001: 2008 pentru Laboratorul de radiologie și imagistică medicală , Serviciul de anatomie patologică, acreditarea RENAR a Laboratorului de analize medicale etc). • Evaluarea periodică a situației generale a spitalului și a indicatorilor realizați la nivelul secțiilor și compartimentelor. • Acreditarea pentru efectuarea activității de prelevare de organe și țesuturi, si de transplant • Existența protocoalelor clinice, ghidurilor de practică medicală. • Asigurarea cu medicamente și materiale sanitare de ultima generație. • Măsuri stricte de control a infecțiilor nosocomiale. 	<p>care nu se mai găsesc piese de schimb sau nu se mai poate asigura mentenanță.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lipsa procedurilor operaționale la nivelul serviciilor administrative. • Circuit al documentelor ineficient care îngreunează derularea proceselor și activităților suport. • Rețea informatică veche, număr mare de sisteme informatice uzate fizic și moral care necesită înlocuire. • Nu toate secțiile interesate au acces la PACS.
Factori externi	
Oportunitățile mediului extern (OPORTUNITIES)	Amenințările din mediul extern (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> • Populația deservită, adresabilitatea locală, regională și națională a Spitalului Clinic Județean de Urgență Tg. Mureș. • Imaginea, reputația echipelor medicale. • Posibilități pentru încheierea parteneriatelor de tip public privat. • Colaborări cu clinici de specialitate din țară și străinătate. • Atragerea de fonduri europene pentru dezvoltarea infrastructurii, dotarea cu aparatură medicală performantă și pregătirea profesională a personalului. • Atragerea unor surse externe de finanțare (sponsorizări). • Creșterea nivelului de salarizare a personalului ca urmare a aplicării prevederilor Legii 153/2017 cu modificările și completările ulterioare. • Dezvoltarea sistemului de asigurări private de sănătate. • Activitatea medicală se îmbină permanent cu activitatea didactică, în acest sens anual sunt încheiate contracte de colaborare care au ca obiect furnizarea de instruire și formare clinică pentru elevi, studenți și doctoranzi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impredictibilitatea, volumul suplimentar de muncă și restructurările organizaționale generate de contextul epidemiologic actual. • Dependența crescută de relația contractuală cu CJAS Mureș. • Dacă spitalul rezolvă cazuri complexe, grave, crește ICM-ul și implicit suma decontată pe caz, ceea ce scade numărul cazurilor decontate pentru încadrarea în suma contractată. Rezultatul imediat este scăderea accesibilității pacienților la serviciile unității • Reducerea numărului de paturi destinate activităților medicale non COVID ce ar putea duce la mărirea decalajului între serviciile medicale prestate pacienților cronici și cele decontate de C.A.S și chiar reducerea bugetului alocat activităților unității. • Lipsa unor materiale sanitare și medicamente de pe piața. • Furnizorii cu care sunt încheiate contracte nu livrează produsele la timp. • Instabilitate legislativă. • Mediul concurențial - apariția unor spitale private.

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Finanțarea din același buget a sistemului public de sănătate și a sistemului privat de sănătate.</i> • <i>Imposibilitatea planificării financiare la începutul anului și în consecință imposibilitatea planificării tuturor activităților ce au suport financiar strict, ca urmare a creșterii accelerate a cheltuielii de personal fără o corelare corespunzătoare cu creșterea finanțării de bază.</i> • <i>Modalitatea de contractare a sumelor necesare acoperii sumelor rezultate din creșterile salariale.</i> • <i>Fluctuația/ migrația personalului preponderent cu pregătire medie, ca urmare a creșterii cererii de muncă a unităților sanitare din spațiul UE cu înalt grad de dezvoltare care poate determina o creștere a coeficientului de fluctuație a personalului medical de specialitate.</i>
--	---

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

În urma analizării celor prezentate mai sus au fost identificate următoarele probleme critice care pot afecta calitatea activității medicale, pentru care se impune identificarea unor soluții care să permită luarea unor măsuri de remediere și îmbunătățire:

- Infrastructura necorespunzătoare pentru realizarea circuitelor funcționale și a derulării în condiții optime a actului medical;
- Lipsa unor echipamente medicale moderne de înaltă performanță la unele secții, sau existența unor echipamente cu un grad ridicat de uzură fizică și morală;
- Personal insuficient, suprasolicitat și demotivat, fenomen accentuat de migrația cadrelor medicale în străinătate și, într-o măsură mai mică, în mediul privat;
- Deficiențe în aprovizionarea cu materiale consumabile și medicamente;
- Transparență deficitară în privința informațiilor legate de achizițiile publice derulate de spital;
- Identificarea, monitorizarea și reducerea riscurilor asociate asistenței medicale dar și a proceselor suport;
- Finanțarea insuficientă;
- Complexitatea cazurilor ce solicită rezolvare cu efort financiar crescut în condițiile constrângerilor impuse de limitarea prin contract.

4. SELECȚIONAREA UNEI/UNOR PROBLEME PRIORITARE, CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE

Dintre problemele identificate, problema prioritară este stabilirea unor măsuri de eficientizare a activității spitalului care să genereze creșterea calității serviciilor medicale. În primul rând este vorba despre stabilirea unor direcții de acțiune cu termene și responsabilități, care să ducă la identificarea resurselor necesare realizării investițiilor necesare lucrărilor de reabilitare, modernizare sau extindere, dotării corespunzătoare cu aparatură medicală de înaltă performanță. În al doilea rând este vorba despre managementul resursei umane implicată în activitatea medicală, dar și în cea administrativă, din punct de vedere al numărului de personal, al pregătirii profesionale (competențe și atitudini). În al treilea rând trebuie avute în vedere acțiuni creștere a siguranței și gradului de satisfacție a pacientului în sensul creșterii calității condițiilor hoteliere dar și de prevenire și reducere a riscului de apariție a infecțiilor asociate asistenței medicale și a angajaților.

Motivarea alegerii

Dat fiind specificul Spitalului Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș din punct de vedere al populației deservite, al patologiei tratate, al activității didactice și de formare profesională, menținerea și creșterea nivelului calității serviciilor medicale trebuie să reprezinte unul din obiectivele generale ale managementului.

5. PLAN DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE A CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE LA NIVELUL SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ TÂRGU MUREȘ

5.1.SCOP

Orice furnizor de servicii medicale trebuie să se asigure ca serviciile sale îndeplinesc așteptările și cerințele pacientului. În acest scop spitalul trebuie să-și țină sub control propria activitate. Asigurarea calității este în sarcina conducerii care trebuie să observe, să supravegheze, să coordoneze, să corecteze și să intervină pentru a asigura creșterea performanței spitalului prin creșterea calității serviciilor medicale prestate pacienților.

5.2.OBIECTIVE GENERALE ALE SPITALULUI

- Obiectivul 1 - Modernizarea infrastructurii spitalicești în concordanță cu cerințele de servicii medicale ale populației deservite, prin efectuarea unor lucrări de reparații, reabilitare , extindere și restructurare.
- Obiectivul 2 – Optimizarea strategiei în domeniul resurselor umane structurii organizatorice și a resursei umane din punct de vedere al numărului de personal, al pregătirii profesionale.
- Obiectivul 3 – Creșterea siguranței și gradului de satisfacție a pacienților
- Obiectivul 4 – Monitorizarea și evaluarea la nivelul spitalului a infecțiilor asociate asistenței medicale spitalicești.

5.3. ACTIVITĂȚI

În vederea realizării obiectivelor propuse în prezentul plan de management, se va elabora o strategie de implementare a activităților care va avea în vedere următorii pași: planificarea, implementarea, evaluarea, monitorizarea și cuantificarea rezultatelor.

Realizarea obiectivelor se va face prin intermediul următoarelor activități:

Obiectivul 1 - Modernizarea infrastructurii spitalicești în concordanță cu cerințele de servicii medicale ale populației deservite, prin efectuarea unor lucrări de reparații reabilitare , extindere și restructurare

Activitatea 1- Lucrări de reparații, lucrări de igienizare conform Programului cadru de conformare asumat de spital la eliberarea autorizației de funcționare

Încadrarea în timp: 31 decembrie 2022

Resurse necesare: financiare, umane, materiale

Responsabili: Comitetul Director, Serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare, SPIAAM, secțiile și compartimentele implicate

Activitatea 2 - Construirea unui centru de arși și reorganizarea fluxurilor medicale ale spitalului pentru o mai bună poziționare și conectare a departamentelor Urgență, ATI și chirurgie pentru Spitalul Clinic Județean de Urgență Târgu Mureș

Încadrarea în timp: 31 decembrie 2024

Resurse necesare: financiare , materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director, Comisia de Acceptare constituită la nivelul spitalului, Serviciul tehnic.

Activitatea 3 - Modernizare și reabilitare centrală termică, stație pompare apă spital și instalații preparare apă caldă menajeră

Încadrarea în timp: finele anului 2021

Resurse necesare: financiare, materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director, Serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare

Activitatea 4 – Demararea acelor obiective ce țin de reevaluarea ANMCS – finalizare corp clădire vestiare personal, construire corp clădire prin extindere și etajare corp O și P pentru amenajare spitalizare de zi

Încadrarea în timp: 31 august 2021/31.12.2024

Resurse necesare: financiare, materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director, Serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare

Activitatea 5 - Reabilitarea scării principale de acces pietonal în clădirea spitalului din str. Gh. Marinescu nr. 50

Încadrarea în timp: finele anului 2021

Resurse necesare: financiare, materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director, serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare

Obiectivul 2 – Strategia în domeniul resurselor umane cu acțiuni în sensul optimizării structurii organizatorice și a resursei umane din punct de vedere al numărului de personal, al pregătirii profesionale, asigurarea constantă a necesarului de personal

Activitatea 1- Eficientizarea organigramei și corelarea numărului de personal la nevoile generate de noile proiecte de dezvoltare a spitalului

Încadrarea în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane

Responsabili: Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente

Activitatea 2 - Analiza statului de funcții în sensul verificării modului de stabilire a numărului de personal, a normării personalului pentru fiecare structura a spitalului

Încadrarea în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane

Responsabili: Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane

Activitatea 3 - Demararea procedurilor de scoatere la concurs, în funcție de necesitățile fiecărei structurii, a posturilor vacante aprobate în statul de funcții

Încadrarea în timp: 31.12.2021

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente implicate

Activitatea 4 - Pregătirea profesională continuă a personalului în vederea îmbunătățirii nivelului de competență a acestora, crearea de centre de formare profesională în colaborare cu UMFST Tg. Mureș, colegii și asociații profesionale.

Încadrarea în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente implicate

Obiectivul 3 – Creșterea siguranței și gradului de satisfacție a pacientului

Activitatea 1 – Monitorizarea calității serviciilor de îngrijiri acordate pacienților de asistenții medicali și personalul auxiliar din secțiile spitalului

Încadrarea în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane

Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, secții și compartimente implicate

Activitatea 2 – Dezvoltarea activității spitalului în sensul creșterii numărului de intervenții minim invazive în locul celor clasice, precum și acreditarea unor activități în domeniul transplantului de organe: transplantul uterin (termen mediu), transplantul hepatic și transplantul pulmonar (termen lung)

Încadrarea în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, secții și compartimente implicate.

Activitatea 3 – Monitorizarea activității blocului alimentar și identificarea unor resurse financiare suplimentare pentru creșterea calității alimentelor și îmbunătățirea calității regimurilor alimentare

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, financiare, materiale
Responsabili: Comitetul Director, Bloc alimentar SPIAAM, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, Serviciul aprovizionare, Biroul achiziții publice

Activitatea 4 – Monitorizarea activității spălătoriei, identificarea de resurse financiare pentru achiziționarea de echipamente de spălat și călcat noi

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, financiare, materiale
Responsabili: Comitetul Director, Bloc alimentar SPIAAM, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, Serviciul aprovizionare, Biroul achiziții publice

Activitatea 5– Distribuirea și evaluarea periodică a chestionarelor de satisfacție a pacienților

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, financiare, materiale
Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, secțiile și compartimentele spitalului

Obiectivul 4 – Monitorizarea și evaluarea la nivelul spitalului a infecțiilor asociate asistenței medicale spitalicești

Activitatea 1 – Elaborarea și actualizarea periodică a Planului anual de prevenire și control a infecțiilor asociate asistenței medicale

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, materiale
Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate

Activitatea 2 – Efectuarea autocontroalelor biologice în numărul și structura aprobate în Planul anual de prevenire și control a infecțiilor asociate asistenței medicale

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, materiale, financiare
Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate

Activitatea 3 – Analiza rezultatelor și a evenimentelor deosebite în cadrul comisiilor de specialitate decizionate la nivelul spitalului

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, materiale
Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, comisiile de specialitate, secții și compartimente implicate

Activitatea 4 – Calcularea și urmărirea costurilor suplimentare generate de infecțiile asociate asistenței medicale spitalicești

Încadrarea în timp: activitate continuă
Resurse necesare: umane, materiale
Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, comisiile de specialitate, secții și compartimente implicate, Compartiment financiar contabil

Activitatea 5 – Elaborarea de strategii și noi protocoale pentru monitorizarea infecțiilor asociate asistenței medicale spitalicești

Încadrarea în timp: 31.12.2021
Resurse necesare: umane și materiale

Responsabili: Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, secții și compartimente implicate
ÎNCADRARE ÎN TIMP – vezi GRAFICUL GANTT atașat prezentului document.

5.4. REZULTATE AȘTEPTATE

Furnizarea de servicii medicale spitalicești de un nivel calitativ cât mai ridicat, într-un mediu sigur și confortabil, care să satisfacă într-o măsură cât mai mare nevoile și așteptările pacienților și ale angajaților.

În urma realizării obiectivelor propuse se preconizează obținerea următoarelor rezultate:

- Implementarea unui sistem de management al calității
- Creșterea eficienței și calității serviciilor medicale cu îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;
- Organigrama actualizată și personal angajat în funcție de nevoile reale ale spitalului;
- Efectuarea unor investiții în infrastructura spitalului cu scopul creșterii calității serviciilor medicale, a siguranței și satisfacției pacienților și a salariaților;
- Îmbunătățirea condițiilor și serviciilor hoteliere, a infrastructurii pentru funcționarea optimă a unității spitalicești;
- Creșterea gradului de satisfacție și a siguranței pacienților prin menținerea standardelor de calitate și de siguranță a serviciilor medicale oferite în spital pacienților;
- Creșterea veniturilor și reducerea cheltuielilor;
- Îmbunătățirea managementului resurselor umane, resurse umane înalt calificate;
- Creșterea vizibilității și adresabilității, a încrederii pacienților în unitatea sanitară.

5.5. INDICATORI – EVALUARE , MONITORIZARE

În vederea realizării scopului proiectului vor fi monitorizați și evaluați indicatori din domeniul managementului resurselor umane, indicatori de utilizare a serviciilor medicale, indicatori economico-financiari, indicatori de calitate.

Evaluare indicatori

- Creșterea eficienței activității medicale prin motivarea și susținerea reală a personalului medical;
- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților, salariaților și aparținătorilor;
- Adresabilitatea bolnavilor;
- Dinamica numărului de reclamații;
- Dinamica numărului de evenimente asociate asistenței medicale;

Monitorizare indicatori

- Distribuirea și analizarea chestionarelor de satisfacție pacienților și salariaților;
- Nr. reclamații;
- Nr. teste de sanitație și rezultatele acestora;
- Nr. evenimente asociate asistenței medicale spitalicești
- Monitorizarea veniturilor și a costurilor;
- Nr. personal care a participat la cursuri de formare profesională;
- Nr. posturi scoase la concurs și concursuri organizate.
- Nr. de obiective îndeplinite din totalul celor cuprinse în programul cadru de conformare;

5.6. CUNOAȘTEREA LEGISLAȚIEI RELEVANTE

1. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată cu modificările și completările ulterioare
2. Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare
3. Legea nr. 46/2003 – legea drepturilor pacientului, cu modificările și completările ulterioare
4. Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare
5. Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicat cu modificările și completările ulterioare
6. Legea nr. 185/2017 privind asigurarea calității în sistemul de sănătate, cu modificările și completările ulterioare
7. HG nr. 140/2018 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 2018-2019, cu modificările și completările ulterioare
8. OMS nr. 921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public
9. OMS nr. 320/2007 privind aprobarea conținutului Contractului de administrare a secției/laboratorului sau serviciului medical din cadrul spitalului public, cu modificările și completările ulterioare
10. OMS nr. 323/2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, cu modificările și completările ulterioare
11. OMS nr. 1408/2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență, cu modificările și completările ulterioare
12. OMS nr. 1764/2006 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor de urgență locale, județene și regionale din punctul de vedere al competențelor, resurselor materiale și umane și al capacității lor de a asigura asistența medicală de urgență și îngrijirile medicale definitive pacienților aflați în stare critică, cu modificările și completările ulterioare
13. OMS 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
14. OMS nr. 1706/2007 privind conducerea și organizarea unităților și compartimentelor de primire a urgențelor, cu modificările și completările ulterioare
15. OMS nr. 1500/2009 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a secțiilor și compartimentelor de anestezie și terapie intensivă din unitățile sanitare, cu modificările și completările ulterioare
16. OMS nr. 1322/2012 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a unităților de supraveghere și tratament avansat al pacienților cardiaci critici din unitățile sanitare cu paturi
17. OMS nr. 476/2017 privind organizarea și funcționarea structurilor care acordă asistență medicală și îngrijirea bolnavilor cu arsuri, cu modificările și completările ulterioare
18. OMS nr. 39/2008 privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului
19. OMS nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare
20. Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar – Managementul spitalului, editura Public H Press, 2006, București

ÎNCADRARE ÎN TIMP, RESPONSABILITĂȚI, RESURSE NECESARE - GRAFIC GANTT 2021-2024

Nr. Crt.	Activitate	Responsabili	2021				2022				2023				2024				Resurse necesare
			Trim III	Trim IV	Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV	Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV	Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV			
Obiectivul 1 - Modernizarea infrastructurii spitalicești în concordanță cu cerințele de servicii medicale ale populației descrise, prin efectuarea unor lucrări de reparatii, reabilitarea, extinderea și restructurare																			
1	Activitatea 1 - Lucrări de reparatii, lucrări de igienizare conform Programului cadru de conformare asumat de spital la eliberarea autorizației de funcționare	Comitetul Director, Serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare, SPIAAM, secțiile și compartimentele implicate															umane, financiare, materiale		
2	Activitatea 2 - Construcția unui centru de arși și reorganizarea fluxurilor medicale ale spitalului pentru o mai bună poziționare și conectare a departamentelor Urgență, ATI și chirurgie pentru Spitalul Clinic, Județean de Urgență Târgu Mureș	Comitetul Director, Comisia de Acceptare constituia la nivelul spitalului, Serviciul tehnic															umane, financiare, materiale		
3	Activitatea 3 - Modernizare și reabilitare centrală termică, stație pompare apă caldă și instalații preparare apă caldă menajeră	Comitetul Director, Serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare															umane, financiare, materiale		
4	Activitatea 4 - Demararea acelor obiective ce tin de reevaluarea ANMCS - finalizare corp clădire vestiare personal, construire corp clădire prin extindere și etajare corp O și P pentru amenajare specializate de zi	Comitetul Director, Serviciul tehnic, Serviciul achiziții publice, Biroul contractare, Biroul aprovizionare, SPIAAM, secțiile și compartimentele implicate															umane, financiare, materiale		
5	Activitatea 5 - Reabilitarea scării principale de acces pietonal în clădirea spitalului din str. Gh. Mănescu nr. 50	Comitetul Director, Comisia de Acceptare constituia la nivelul spitalului, Serviciul tehnic															umane, financiare, materiale		
Obiectivul 2 - Strategia în domeniul resurselor umane cu acțiuni în sensul optimizării structurii organizatorice și a resurselor umane din punct de vedere al numărului de personal, al pregătirii profesionale, asigurarea constantă a necesarului de personal																			
1	Activitatea 1 - Eficientizarea organizării și corelarea numărului de personal la nevoile generate de noile proiecte de dezvoltare a spitalului	Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente															umane		
2	Activitatea 2 - Analiza stadiului de funcții în sensul verificării modului de stabilire a numărului de personal, a normării personalului pentru fiecare structura a spitalului	Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente															umane		
3	Activitatea 3 - Demararea procedurilor de scoatere la concurs, în funcție de necesitățile fiecărei structuri, a posturilor vacante aprobate în statul de funcții	Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente implicate															umane, financiare, materiale		
4	Activitatea 4 - Pregătirea profesională continuă a personalului în vederea îmbunătățirii nivelului de competență a acestora, erosa de centre de formare profesională în colaborare cu UMFSST Iași, Mureș, Colegiu și asociații profesionale.	Manager, Comitetul Director, Serviciul Resurse Umane, secții și compartimente implicate															umane, financiare, materiale		
Obiectivul 3 - Creșterea siguranței și gradului de satisfacție a pacienților																			
1	Activitatea 1 - Monitorizarea calității serviciilor de îngrijiri acordate pacienților de asistenții medicali și personalul auxiliar din secțiile spitalului	Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management a Calității Serviciilor de Sănătate, secții și compartimente implicate															umane, materiale		
2	Activitatea 2 - Dezvoltarea activității spitalului în sensul creșterii nr. de intervenții minim invazive în locul celor clasice, precum și serodiagnosticarea unor activități în domeniul transplantului de organe: transplantul uterin (termen mediu), transplantul hepatic și transplantul pulmonar (termen lung)	Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management a Calității Serviciilor de Sănătate, secții și compartimente implicate															umane, financiare, materiale		
3	Activitatea 3 - Monitorizarea activității blocului alimentar și identificarea unor resurse financiare suplimentare pentru creșterea calității alimentelor și îmbunătățirea calității regimurilor alimentare	Comitetul Director, Bloc alimentar SPIAAM, Serviciul de Management a Calității Serviciilor de Sănătate, Serviciul aprovizionare, Biroul achiziții publice															umane, financiare, materiale		
4	Activitatea 4 - Monitorizarea activității spitalicești, identificarea de resurse financiare pentru achiziționarea de echipamente de spital și calcat noi	Comitetul Director, SPIAAM, Serviciul de Management a Calității Serviciilor de Sănătate, secțiile și compartimentele spitalului															umane, financiare, materiale		
5	Activitatea 5 - Distribuirea și evaluarea periodică a chevronurilor de satisfacție a pacienților	Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate															umane, financiare, materiale		
Obiectivul 4 - Monitorizarea și evaluarea la nivelul spitalului a infecțiilor asociate asistenței medicale spitalicești																			
1	Activitatea 1 - Elaborarea și actualizarea periodică a Planului anual de prevenire și control a infecțiilor asociate asistenței medicale	Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate															umane, materiale		
2	Activitatea 2 - Efectuarea autocontroloarelor biologice în numărul și structura apobate în Planul anual de prevenire și control a infecțiilor asociate asistenței medicale	Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate															umane, financiare, materiale		
3	Activitatea 3 - Analiza rezultatelor și a evenimentelor deosebite în cadrul comisiilor de specialitate decizionale la nivelul spitalului	Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate, comisi de specialitate															umane, materiale		
4	Activitatea 4 - Calcularea și urmărirea costurilor suplimentare generate de infecțiile asociate asistenței medicale spitalicești	Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate, Compartimentul financiar contabil															umane, financiare, materiale		
5	Activitatea 5 - Elaborarea de strategii și noi protocoale pentru monitorizarea infecțiilor asociate asistenței medicale spitalicești	Comitetul Director, SPIAAM, secții și compartimente implicate, Compartimentul financiar contabil															umane, materiale		