

COORDONAT

APROB

Şef DGAMS \_\_\_\_\_ Boris GILCA

Director \_\_\_\_\_ Aliona ROTARI

# **Plan strategic de dezvoltare al IMSP Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1 pentru anii 2021-2026**

**Chişinău, 2021**

## CUPRINS:

1. PLANUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ A INSTITUȚIEI – VIZIUNE DE ANSAMBLU
2. INFORMAȚII GENERALE DESPRE SPITAL
3. MISIUNEA  
VIZIUNEA  
VALORILE INSTITUȚIEI
4. ANALIZA SWOT
5. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ
6. OBIECTIV STRATEGIC
7. OBIECTIVE GENERALE ȘI SPECIFICE
8. INDICATORI DE EVALUARE A PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE AL IMSP SPITALUL CLINIC MUNICIPAL DE COPII NR.1

## **1. Planul de dezvoltare strategică a instituției – viziune de ansamblu**

Domeniul sănătății în Republica Moldova trece printr-un lung șir de transformări structurale, procese de modernizare, reflectate în documente strategice prin politici în sănătate.

Astfel, spiritul competitiv, atitudinea proactivă ne-a determinat implicare conștientă în acțiuni consecvente de dezvoltare organizațională și elaborare a Planului sus menționat, care ar asigura sporirea calității, a eficienței și echității acordării serviciilor medicale copiilor de vârstă fragedă.

Totodată, Planul de dezvoltare strategică constituie document intern principal de planificare strategică pe termen scurt, mediu și lung, care cuprinde obiective de dezvoltare și stabilește acțiuni prioritare pentru atingerea acestora.

## **2. Informații generale despre Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1**

**Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1** este prima instituție medicală de pediatrie din Republica Moldova. Spitalul a înregistrat rezultate notabile, având inițial o capacitate de 12 paturi. Grație extinderii spațiului și restructurărilor efectuate în sistemul municipal de sănătate, în prezent instituția dispune de 100 paturi, înregistrând o evoluție nu doar în aspect cantitativ, dar și calitativ prin acordarea asistenței medicale copiilor de vârstă fragedă cu afecțiuni respiratorii acute și boli diareice acute. Totodată, fiind bază clinică a USMF “Nicolae Testemițanu”, Departament Pediatrie.

## **3. Misiunea**

**Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1** este acordarea serviciilor medicale performante, în conformitate cu standardele și practicile internaționale, desfășurate într-un mediu prietenos.

### **Viziunea**

**Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1** este de a fi o instituție de referință pentru sectorul medical din Republica Moldova, apreciată pentru profesionalism, calitate, siguranța actului medical și respectarea drepturilor copilului.

## Valori

- ✓ Respectăm drepturile copilului
- ✓ Optăm pentru calitatea actului medical
- ✓ Asigurăm satisfacția și siguranța pacienților și a angajaților
- ✓ Oferim grijă pacientului
- ✓ Asistență oferită într-un mediu curat, lipsit de pericole și prietenos
- ✓ Colaborăm ca să găsim cea mai bună soluție pentru pacient
- ✓ Ne bazăm pe responsabilitatea individuală și instituțională
- ✓ Promovăm comunicarea eficientă
- ✓ Lucru în echipă orientat către succes
- ✓ Asigurăm transparență decizională

### 4. Analiza mediului intern și extern (analiza SWOT ) a Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1

Analiza SWOT realizată pentru a servi drept bază a Planului de dezvoltare strategică a instituției. Astfel, analiza SWOT include:

- **Punctele tari și punctele slabe** care sunt concepute „statice”, bazate pe parametrii descriptivi ai Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1, într-o perioadă determinată de timp. Ele reprezintă situația precedentă și actuală a instituției.
- **Oportunitățile și amenințările** au în vedere viitorul, și se referă la viziunile pe care le au echipa de conducere și persoanele implicate în procesul de planificare. Ele reprezintă perspectiva.

#### Analiza SWOT – puncte forte

- Spital acreditat, 2018
- Relații contractuale durabile cu CNAM
- Sprijinul fondatorului, DGASS, MSMPS
- Echipa managerială cu continuitate și experiență
- Parteneriat prodigios și durabil cu USMF ”Nicolae Testemițanu”
- Echipă medicală înalt calificată, specializată în asistența medicală a copiilor
- Sistem de motivare individuală a personalului

### **Analiza SWOT – puncte slabe**

- Lipsa rețelei centralizate de gaze medicale și generatorului de oxigen
- Lipsa sistemului de ventilare modern
- Acces terestru limitat pentru AMU
- Amplasarea serviciului de radiologie în afara blocului principal al instituției, fără pasarelă de conexiune
- Dispozitive medicale necesare pentru diagnostic radiologic cu grad sporit de uzură
- Resurse financiare limitate
- Lipsa sistemului informațional automatizat
- Parcul auto sanitar învechit
- Lipsa facilităților de recreere și alimentare pentru angajați

### **Analiza SWOT – oportunități**

- Sprijinul Primarului general și Consiliului municipal Chișinău
- Dezvoltarea colaborării eficiente cu MSMPS, CNAM
- Dezvoltarea parteneriatelor naționale și internaționale
- Colaborarea cu clinicile universitare a IP USMF "Nicolae Testemițanu" și Centrul de Excelență în Medicină și Farmacie "Raisa Pacalo"
- Implementarea tehnologiilor noi în contextul progresului tehnico-stiințific
- Abordarea personalizată la nivel de medicină (prestări servicii medicale)
- Implicarea mass-media în promovarea imaginii sistemului de sănătate în special al instituțiilor medicale

### **Analiza SWOT – amenințări**

- Instabilitatea economica și cadrul legislativ în schimbare
- Concurența neloială a prestatorilor privați de servicii medicale
- Exodul personalului medical
- Probleme demografice
- Creșterea nivelului de informare și a așteptărilor pacienților
- Creșterea costurilor serviciilor, inclusiv ale asistenței medicale
- Incertitudine în caz de situații de urgență, similare COVID – 19.

## 5. Structura Organizatorică a Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1

Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1 are în componența sa următoarele structuri, după cum urmează:

- |                                             |                                                          |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ✓ Director;                                 | ✓ Unitatea de primiri urgente                            |
| ✓ Vicedirector medical                      | ✓ Secția reanimare și terapie intensivă—4 paturi         |
| ✓ Serviciul de management al calității      | ✓ Secție profil boli diareice acute – 25 paturi          |
| ✓ Serviciul economic;                       | ✓ Secții profil afecțiuni respiratorii acute - 75 paturi |
| ✓ Contabilitate;                            | ✓ Secția imagistică medicală                             |
| ✓ Jurist                                    | ✓ Laborator                                              |
| ✓ Achiziții publice                         | ✓ Farmacia                                               |
| ✓ Resurse umane;                            | ✓ Bloc alimentar                                         |
| ✓ Serviciu protocol și comunicare           | ✓ Serviciul gospodăresc                                  |
| ✓ Secția informatică și statistică medicală |                                                          |

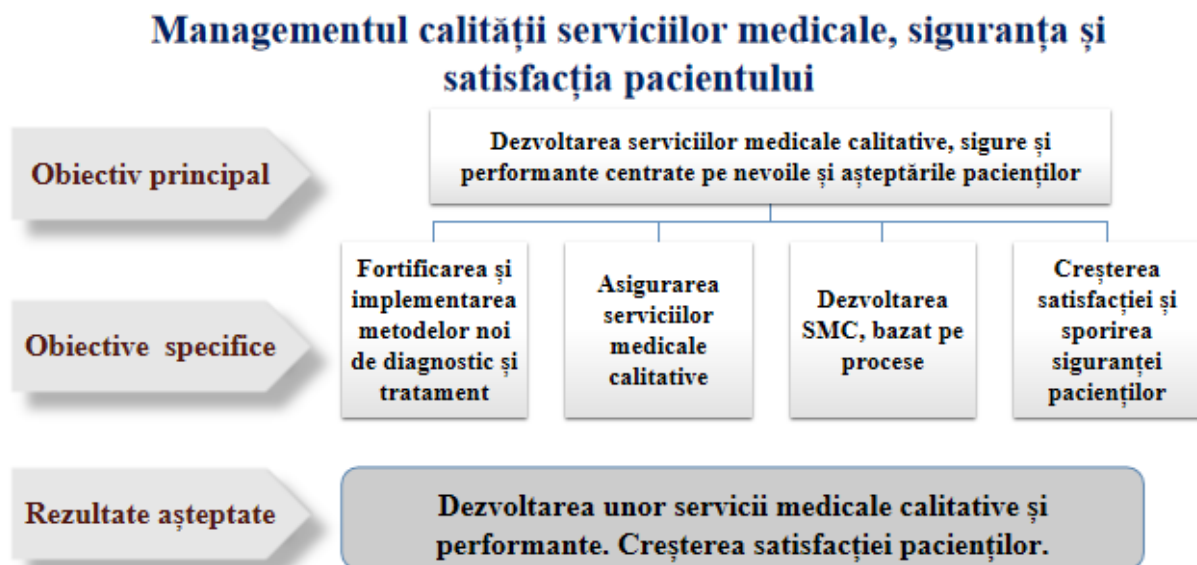
## 6. Identificarea și prioritizarea problemelor care necesită rezolvare

### Obiectivul strategic

Sporirea gradului de eficacitate a managementului administrativ, prin asigurarea acțiunilor transparente, concrete, determinate în timp, centrate pe pacient și orientate spre dezvoltarea instituției.

## 7. Obiective generale și specifice

**Dezvoltarea Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1** în vederea creării unei infrastructuri fizice moderne, dotate cu echipamente moderne, consumabile și medicamente necesare și cu personal medical competent, reprezintă obiectivul de bază pe termen mediu. Este la fel de importantă raționalizarea continuă a infrastructurii spitalului și dezvoltarea serviciilor de performanță axate pe tehnologii avansate, proporțional distribuite, dar și rațional utilizate pentru asigurarea accesului echitabil al pacienților la servicii medicale pediatrice calitative.



**Resursele umane** reprezintă elementul cheie în asigurarea bunei funcționări a Spitalului Clinic Municipal de Copii nr.1.

Cadrele medicale sunt activele de bază ale spitalului. Deoarece există un dezechilibru în planificarea și formarea resurselor umane în mai multe specialități medicale este important organizarea de cursuri interne pe diferite domenii cu stabilirea responsabililor în evaluarea personalului.

Managementul resurselor umane în cadrul spitalului trebuie să fie axat pe problemele de necorespondență dintre numărul existent și cel necesar de profesioniști în secția reanimare și terapie intensivă, în medicina de laborator. Necorespondența dintre nivelul de pregătire profesională și capacitățile solicitate de sistemul contemporan de sănătate, care trebuie să țină cont de tendințele globale ale medicinei moderne; concomitent cu fortificarea resurselor umane rămâne actuală și necesitatea dezvoltării infrastructurii instituționale, dotarea instituției cu echipamente medicale performante, din punctul de vedere al cost-eficienței, asigurarea cu medicamente și consumabile.

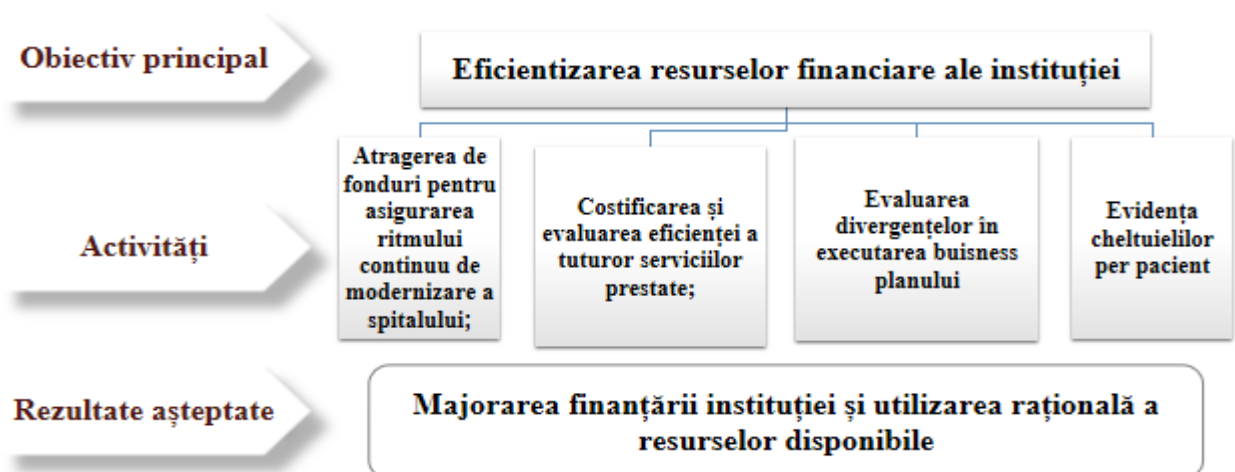


**Finanțarea** este unul dintre factorii principali care determină funcționarea durabilă a unei organizații medicale și creează condiții favorabile de satisfacere a necesităților și a cererii pacienților în servicii medicale de calitate și în volumul deplin.

Aplicarea corectă a pârghiilor de reglementare a finanțării spitalului pentru întreaga gamă de servicii prestate, va permite sporirea accesului echitabil al pacienților la serviciile medicale, va asigura utilizarea rațională și eficientă a resurselor și va favoriza motivarea pozitivă a lucrătorilor medicali.

În Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1. pe parcursul unui an sunt deserviți aproximativ 10 mii de copii de vârstă fragedă din municipiul Chișinău, și raioanele adiacente din care aproximativ 6 -7 mii sunt spitalizați. În condițiile asigurărilor obligatorii de asistență medicală copii beneficiază de asistență medicală gratuită. Totodată, există un număr de pacienți care nu sunt acoperiți de către fondurile CNAM, astfel, instituția înregistrează pierderi financiare. În acest context există riscul destabilizării situației financiare în lipsa unei proceduri clare de acoperire a acestora.

## Performanța financiară a activității instituției



**Baza tehnico-materială** în pofida realizărilor considerabile înregistrate în ultimii ani, agenda consolidării infrastructurii și dotării instituției cu tehnologii noi este încă nefinalizată, iar progresele atinse până în prezent nu au însemnat și reușita unor indicatori esențiali, cum ar fi calitatea serviciilor de sănătate, accesibilitatea la ele a pacienților cu urgențe medicale, în special în domeniul reanimării și terapiei intensive.

Una dintre probleme existente constă în faptul că infrastructura instituțională nu corespunde profilului și cerințelor actuale din domeniu medical. Lipsa posibilității de separare a fluxului de pacienți în cadrul Unității de Primiri Urgențe (UPU) care sa asigure în condiții sigure circuitul pacienților este una din problemele identificate. Lipsa spațiilor pentru evaluarea și tratament imediat în cadrul UPU pacienților cu funcții vitale instabile la momentul sosirii. Saloanele pacienților sunt cu 3 paturi, situație care pune în dificultate îngrijirea corespunzătoare a pacienților și confortul lor, inclusiv reducerea riscului de IAAM. În saloane lipsesc blocurile sanitare. Secția reanimare și Terapie Intensivă necesită reparație capitală pentru a se alinia la standardele de activitate din domeniu. Instituția necesită a fi dotată cu rețea de gaze medicale centralizată. Parcul auto este cu uzură mai mare de 100%, este strigent necesar dotarea cu automobil sanitar.



**8. Indicatori de evaluare a Planului strategic de dezvoltare al IMSP  
Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1  
pentru anii 2021-2026**

**Indicatori de evaluare a Planului strategic de dezvoltare a  
IMSP Spitalul Clinic Municipal de Copii nr.1  
pentru anii 2021-2026**

- ✓ Spital competitiv pe piața serviciilor medicale prestate
- ✓ Spital - veriga importantă în structura serviciului pediatrie național
- ✓ Spital ce furnizează servicii unice și durabile
- ✓ Spital cu personal înalt calificat
- ✓ Spital cu management financiar corelat la cheltuielile efective ale instituției
- ✓ Spital cu proiecte investiționale implementate
- ✓ Spital cu infrastructură modernizată

**Măsurarea eficacității serviciilor medicale:**

Rata pacienților vindecați

Respectiv ameliorați la externare;

- Proporția pacienților decedați;
- Proporția pacienților decedați la 24 ore de la internare;
- Rata infecțiilor nosocomiale;
- Rata pacienților reinternati în intervalul de 24 ore de la externare cu același diagnostic;
- Durata medie de spitalizare;
- Numărul total de echipamente achiziționate;
- Locuri de munca create;
- Locuri de munca menținute;

- Execuția bugetului față de bugetul de cheltuieli aprobat;
- Procentul veniturilor proprii din total venituri spital;
- Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli spital ;
- Îndeplinirea planurilor de pregătire profesională.
- Număr de protocoale clinice revizuite;
- Număr de protocoale clinice actualizate.

#### **Indicatori de performanță medicală:**

- Reducerea duratei medii de spitalizare pentru cazurile acute cu 0,5 zile;
- Asigurarea duratei medii de utilizare a patului nu mai mică de 300 zile pe an;
- Executarea contractelor cu Compania Națională de Asigurări în Medicină  $\pm 0,5\%$ .

#### **Indicatori ai activității economico-financiare ale instituției:**

- Lipsa datoriilor creditoare istorice;
- Creșterea veniturilor proprii cu 5% anual;
- Prezența stocurilor de medicamente, conform normativelor (inclusiv spectrul acestora conform Formularului Farmacoterapeutic).
- Dinamica reducerii cheltuielilor pentru serviciile comunale consumate anual cu 3% (exprimată în valori naturale și financiare).

#### **Indicatori de calitate:**

- Raportarea 100% a infecțiilor nosocomiale;
- Raportarea 100% a reacțiilor adverse la medicație