

ANMCS

unitate aflată în
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

Nr. 2260 din 04.03.2022



SPITALUL DE PSIHIATRIE ȘI PENTRU
MĂSURI DE SIGURANȚĂ ȘTEI

Str. Zorilor, Nr. 26, Ștei, Bihor

e-mail: secretariat@hpsihiatriestei.ro,

web: hpsihiatriestei.ro. telefon/fax: 0259332354

PROIECT DE MANAGEMENT

PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A SPITALULUI DE PSIHIATRIE ȘI PENTRU MĂSURI DE SIGURANȚĂ ȘTEI

MANAGER

ec. MIARA Horia Mugurel



Autor: ec. MIARA Horia Mugurel

CUPRINS

1.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI ...	3
1.1. Istoricul spitalului	3
1.2 Analiza mediului intern	4
1.2.A. Structura organizatorica	4
1.2.B. Situatia de personal	4
1.2.C. Dotari ale spitalului.....	5
1.2.D. Morbiditatea spitalizata in anul 2021	6
1.2.E. Activitatea financiar contabila	7
*Principalele cheltuieli ale bugetului in anii 2019-2021	7
*Componenta veniturilor in bugetul anului 2021.....	7
1.3.Caracteristici ale populatiei deservite	8
1.4.Analiza Indicatorilor de performanta ai activitatii de management	9
2.ANALIZA SWOT a Spitalului de Psihiatrie si Pentru Masuri de Siguranta Stei	10
3.IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE	12
4.SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE	12
5.DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARA.....	13
5.a)Scop.....	13
5.b)Obiective	13
5.c) Activitati si definire	13
Incadrare in timp – grafic Gantt	16
Resurse necesare	17
Responsabilitati – sunt prezentati in graficul Gantt responsabilitii de activitati	
5.d) Rezultate asteptate	17
5.e) Indicatori	17
5.f) Cunoasterea legislatiei relevante (Bibliografie).....	19

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

1.1. Istoricul spitalului

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei a luat ființă în anul 1966 sub numele de Spitalul de Neuro-psihiatrie, fiind primul spital din orașul Dr. Petru Groza, fosta denumire a localității din acea vreme. Spitalul este o unitate sanitară de interes național, cu personalitate juridică, aflată în subordinea Ministerului Sănătății.

Acesta este situat la marginea orașului Ștei, mai exact pe strada Zorilor nr. 26, în sudul județului Bihor, fiind la o distanță de 80 km de municipiul Oradea și la 100 de km de municipiul Deva pe drumul european E79 care leagă cele două reședințe de județe.

Spitalul și-a început activitatea în anul 1966 cu 225 paturi pentru bolnavi psihici cronici, fiind deservit de medici detașați de la Spitalul de Psihiatrie Oradea, 11 cadre medii sanitare, 15 cadre auxiliare și 29 personal administrativ. În primele luni spitalul nu a avut nici un pacient internat, în această perioadă salariații au amenajat interioarele, primii bolnavi au sosit în noiembrie 1966.

În anul 1973 s-a schimbat denumirea spitalului din Spital de Neuro-psihiatrie în Spital de Psihiatrie și s-a înființat o secție pentru dezalcoolizare cu 25 de paturi. În anul 1974 s-a schimbat profilul spitalului când au fost internați primii bolnavi psihici încadrați conform prevederile art. 114 CP. După 10 ani de funcționare spitalul dispunea de 286 paturi, din care 200 pentru bolnavi încadrați în prevederile art. 114 CP, fiind deservit de 5 medici, 46 cadre medii, 47 cadre auxiliare și 41 personal tehnico-administrativ.

În anul 2002 se schimbă din nou denumirea unității în Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei, funcționând cu un număr de 235 paturi, până în luna iulie 2017 când este aprobată o nouă structură organizatorică prin care s-a suplimentat cu 40 numărul de paturi la secțiile Psihiatrie I și II 110 CP, spitalul urmând să funcționeze cu un număr total de 275 de paturi. Pe parcursul anului 2017 s-a dezvoltat baza de terapie ocupațională prin crearea de noi spații de desfășurare a activităților și diversificarea acestora și a fost începută construcția unei biserici ortodoxe. A mai fost amenajat un parc în incinta spitalului, dotat cu băncuțe și foișoare, rondouri cu flori. Tot în această perioadă au fost efectuate lucrări de reabilitare în secții, dotarea cu mobilier nou a cabinetelor medicale, a farmaciei, a oficiilor de distribuție a hranei, laboratorului, dotarea cu aparate moderne a blocului alimentar și sa construit o clădire de birouri administrative.

În baza prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 716 / 2015 privind modificarea Ordinului Ministrului Sănătății nr. 437 din 2011, Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei este unitate sanitară încadrată în categoria III - nivel de competență mediu.

În prezent, Spitalul de Psihiatrie și Măsuri de Siguranță Ștei asigură prin personalul din structură, asistența medicală completă de specialitate, curativă și de recuperare pentru bolnavii internați în conformitate cu prevederile art. 110 din Legea 286/2009 privind Codul Penal din următoarele județe din nord-vestul și centrul țării, astfel: Arad, Alba, Bihor, Bistrița-Năsăud, Brașov, Cluj, Maramureș, Mureș, Satu-Mare, Salaj și Sibiu.

1.2. Analiza mediului intern

1.2.A. Structura organizatorica

Spitalul de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Ștei, jud. Bihor funcționează cu un număr de 275 paturi, conform Ordinului Ministerului Sănătății nr. 833/19.07.2017 și a Ordinului Ministerului Sănătății nr. 1020/24.08.2018 și are în structură următoarele:

- secția psihiatrie I - art.110 CP = 115 paturi
- secția psihiatrie II - art.110 CP = 80 paturi
- secția psihiatrie III- art.110 CP = 60 paturi
- compartiment psihiatrie-internări nevoluntare = 20 paturi
- Total = 275 paturi**

În cadrul spitalului mai funcționează:

- Farmacie cu circuit închis
- Laborator analize medicale cu circuit închis
- Laborator radiologie și imagistică medicală
- Compartiment explorări funcționale
- Compartiment de evaluare și statistică medicală
- Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
- Cabinet asistență socială
- Cabinet stomatologie de urgență
- Cabinet psihologie
- Ambulatoriul integrat cu cabinet în specialitatea psihiatrie
- Aparat funcțional
 - Birou RUNOS
 - Birou Juridic
 - Birou Managementul Calității Serviciilor Medicale
 - Birou Financiar Contabilitate
 - Serviciu Administrativ
 - Compartiment Achiziții publice, Contractare
 - Compartiment Tehnic

1.2.B. Situația de personal

Centralizator privind posturile ocupate și vacante la data de 31.12.2021

Nr. crt.	Tip de personal	Prevăzute stat de funcții	Posturi ocupate/existente	Vacante și deficitare
1	Medici	15	12	3
2	Medici rezident anul II – boli infectioase	1	1	-
3	Psihologi	2	2	-
4	Farmacisti	2	1	1
5	Biologi	1	1	-
6	Asistenți sociali	1	1	-
7	Kinetoterapeuți	1	1	-
8	Personal mediu (asistenți medicali)	74	62	12
9	Registratori medicali	2	2	-
10	Infirmieri	44	43	1

11	Ingrijitori	19	19	-
12	Spalatoresc	5	5	-
13	Sofer autosanitară	1	1	-
14	Personal Tehnic Administrativ (inclusiv Comitet Director) + Preot	24	22	2
13	Muncitori	38	38	-
14	Personal paza	5	5	-
	TOTAL PERSONAL	235	216	19

1.2.C. Dotari ale spitalului

În ultimii ani, spitalul a beneficiat de dotări cu aparatură medicală care au dus la creșterea calității serviciilor medicale acordate în unitate.

- Laboratorul de radiologie: Aparat de radiologie Philips, DUO DIAGNOST Digital, Aparat pentru dezvoltare-procesare KODAK, DAP-metru, Concentrator Respiro * 10 lpm + accesorii, Concentrator Respiro * 5 lpm+accesorii.
- Laborator de analize medicale: Microscop electric, Analizor semiautomat de biochimie, Analizor automat de hematologie, Analizor urină, Trusa glucometrie, Lampa UV.
- Compartiment explorări funcționale: Aparat EKG, Aparat EEG, EKG portabil CM 300.
- Cabinetul de fizioterapie: Aparat electroterapie BTL 4610 plus, Aparat de terapie combinată BTL5286, Aparat magnetodiaflux btl 5290, Electrocardiograf cu suport mobil, Banda de alergare, Bicicleta medicală.
- Cabinetul de stomatologie: Aparat dentar cu scaun, Camera intraorală cu monitor, Autoclav.
- Cabinetul de psihologie: Teste de inteligență, teste de memorie și personalitate, teste de depresie și anxietate.
- Parc auto: Autoutilitate 3 buc și Autosanitară 1 buc.
- Bucătărie – Mașina de curățat cartofi, Mașina de prelucrat legume profesională, Cuptor patiserie profesional cu conectie 10 tavi.
- Spălătorie: - Calandru, Mașini de spălat cu uscătoare.
- Administrativ: Sistem integrat de control acces, Motociclete, Tractor de grădină.
- Calculatoare PC SERVER, imprimante și multifuncționale de birou, Licențe Microsoft Office Home&Business, Windows 10 Pro, ESET NOD 32 Antivirus, Server Windows 2019, Licențe Windows Server 2019 (19 core).

Serviciile oferite pacienților în spital

- consultații și îngrijire de specialitate
- consultații stomatologice de urgență
- psihoterapie individuală și de grup
- terapie ocupațională
- consiliere religioasă confesională
- examene de laborator – analize medicale
- servicii de radiologie
- servicii de consultanță juridică
- servicii sociale

Serviciile oferite pacienților în ambulatoriu

Consultații de specialitate – psihiatrie

- stabilire diagnostic și plan terapeutic
- control periodic

Numarul de pacienti in anul 2021:

În Spital - 465

În Ambulatoriu – 924

1.2.D. Morbiditatea spitalizata in anul 2021

In ce priveste acest aspect voi prezenta mai jos cele mai des intalnite patologii la pacientii decedati in anul 2021.

Nr. crt.	Cod DRG	Diagnostic Principal	Nr. Total cazuri	Nr. Zile spitalizare	DMS	Cost mediu / diagnostic
1	F22.0	Tulburare deliranta	10	10406	1040,6	126022,8
2	F20.0	Schizofrenia paranoidă	38	49287	1297,03	165338,2
3	F31.7	Tulburare afectiva bipolară	3	1447	482,33	46852
4	F61	Tulburari mixte de personalitate si altele	2	1369	684,5	32109,09
5	F71.1	Retardare mentala moderata deficiente semnificativa a comportamentului necesitand atentie sau tratament	6	4065	677,5	78266,66
6	F20.3	Schizofrenie nediferentiata	5	3403	680,6	58854,94
7	F60.30	Tip impulsive	3	924	306	33516,06
8	F22.9	Tulburare deliranta persistenta, nespecificata	6	4232	705,33	104461,6
9	F26.2	Tulburari schizo-afective, tip mixt	2	518	259	17183,54
10	F61	Tulburari mixte de personalitate si altele	2	1369	684,5	32109,09
11	F70.0	Retardare mentala usoara cu declararea unei deficiente minime de comportament sau a nici uneia	2	1107	563,5	29573,63
12	F03	Dementa nespecificata	1	1434	1434	498367.5
13	F06.9	Tulburare mentala nespecificata, datorita vătămării și disfuncției cerebrale și a unei boli psihice	1	556	556	64269,1

1.2.E. Activitatea financiar contabila

* Principalele cheltuieli ale bugetului pe anii 2019 - 2021.

BVC 2019 – 24.391.810 lei, din care:

Cheltuieli de personal	- 17.332.149 lei
Cheltuieli cu bunuri si servicii	- 6.033.661 lei
Cheltuieli de capital	- 1.036.000 lei

BVC 2020 – 25.586.280 lei, din care:

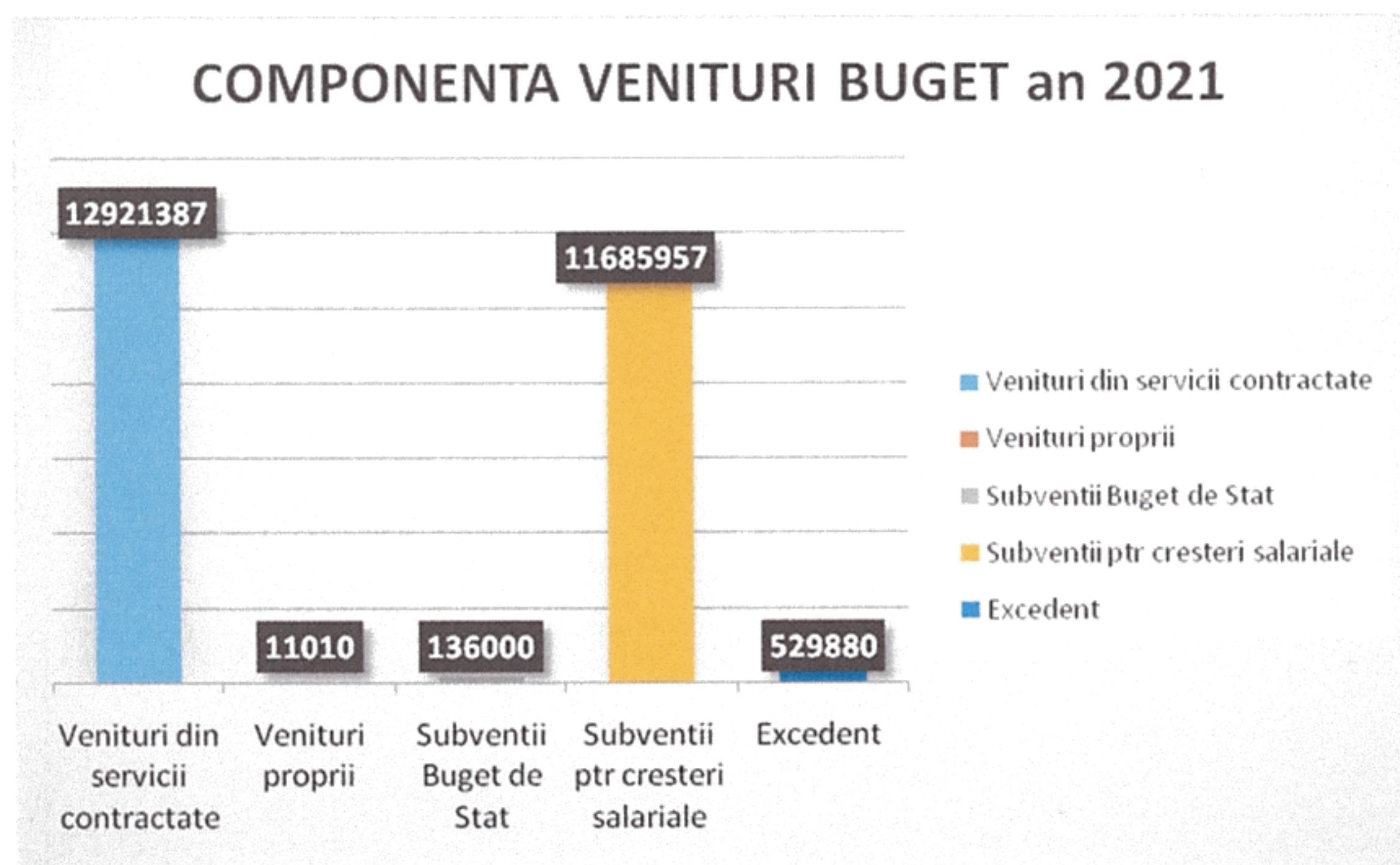
Cheltuieli de personal	- 18.881.620 lei
Cheltuieli cu bunuri si servicii	- 5.714.660 lei
Cheltuieli de capital	- 990.000 lei

BVC 2021 – 25.273.309 lei, din care:

Cheltuieli de personal	- 19.114.041 lei
Cheltuieli cu bunuri si servicii	- 5.483.798 lei
Cheltuieli de capital	- 675.470 lei

Din analiza principalelor cheltuieli ale bugetelor de venituri si cheltuieli in ultimii trei ani se poate observa impactul cresterilor cheltuielilor de personal si a prevederile Legii 153 din 2017 de la un an la altul si echilibrul cheltuielilor cu bunuri si servicii in acesti ani. Daca la cheltuiala salariala se observa o crestere cu peste 10% in decursul celor trei ani, la cheltuiala cu bunuri si servicii exista un echilibru, chiar o mica scadere, ceea ce nu se va putea mentine si in anul 2022 datorita cresterilor preturilor la utilitati, in unele cazuri si cu o pondere de peste 50%, hrana deasemenea va avea o pondere de crestere, consumuri care nu mai pot fi echilibrate ca in anii precedenti si care nu mai depind de un management propriu.

*Componenta veniturilor in bugetului anului 2021



1.3. Caracteristici ale populației deservite

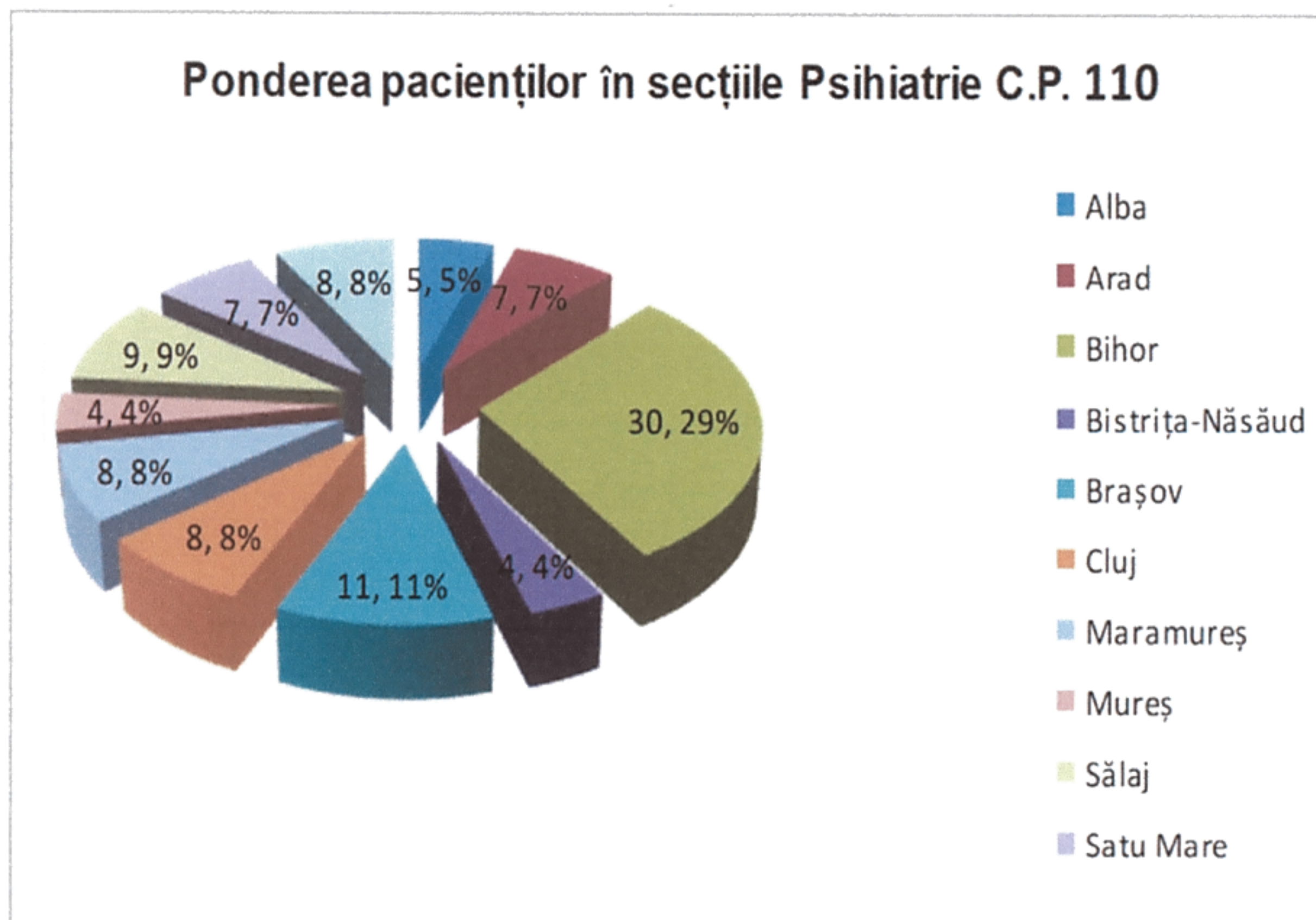
Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei este un spital public monospecialitate psihiatrie, de interes național, în țară funcționând în prezent doar patru asemenea spitale, cărora le sunt arondate județele limitrofe. În Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei sunt internați bolnavi psihici din 11 județe: Arad, Alba, Bihor, Bistrița-Năsăud, Brașov, Cluj, Maramureș, Mureș, Satu Mare, Sălaj, Sibiu.

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei oferă în cele trei secții Psihiatrie I, Psihiatrie II și Psihiatrie III servicii de asistență medicală pentru bolnavii psihici din cele 11 județe prezentate mai sus și care au săvârșit fapte conform art. 110 Cod Penal și sunt internați în baza unei hotărâri judecătorești rămasă definitivă și în urma expertizei medico-legale psihiatrice. Pentru acești bolnavi perioada de internare este de lungă durată - ani de zile.

Externarea se face în baza unei sentințe penale care hotărăște înlocuirea măsurii de siguranță a internării obligatorii cu obligativitatea tratamentului ambulatoriu, conform articolului 109 C.P.

Cabinetul din ambulatoriul integrat al spitalului oferă consultații de specialitate în psihiatrie pentru pacienții din județul Bihor.

În diagrama de mai jos am prezentat proveniența pacienților pe județe care au fost internați în anul 2021 în Spitalul de Psihiatrie și Măsuri de Siguranță Ștei:



1.4. Analiza indicatorilor de performanta ai activitatii de management

Analiza comparativă a indicatorilor realizați anterior relevă tendința spitalului și constituie o bază pentru elaborarea posibilităților de îmbunătățire a serviciilor de sănătate oferite pacienților care se adresează spitalului, astfel:

Nr.crt.	Indicatori/Criterii de performanta	Valoare realizata 2020	Valoare realizata 2021
A. INDICATORI DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE			
1	Numarul mediu de bolnavi externati pe un medic	3,23	8.75
2	Proportia medicilor din totalul personalului	6,25 %	5.80%
3	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	39,42 %	41,66%
4	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	25,6%	23,52%
B. INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR			
1	Numarul de bolnavi externati total	42	105
2	Durata medie de spitalizare pe spital	308,85%	279,59
3	Rata de utilizare a paturilor pe spital si pe fiecare sectie	121,21%	129.52%
4	Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati pe spital	0	0
5	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor	0	0
C. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI			
1	Executia bugetara fata de bugetul aprobat	87,27%	94,36%
2	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	70,08%	75,63%
3	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului	2,16%	2,97%
4	Cost mediu/zi de spitalizare pe fiecare sectie	296,42 lei	189,18 lei
5	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului	0,19%	0,59%
D. INDICATORI DE CALITATE			
1	Rata mortalitatii intraspitalicesti pe total spital	14,28%	9,52%
2	Rata infectiilor asociate actului medical pe total spital	23,8%	0%
3	Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	83,33%	86,66%
4	Procentul bolnavilor transferati catre spitale din totalul bolnavilor internati	0 %	0%
5	Numarul de reclamatii/plangeri ale pacientilor	0	0

2. Analiza SWOT a Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Stei

Analiza SWOT este o metoda eficienta, utilizata in cazul planificarii strategice pentru identificare principalelor probleme potentiale, a prioritatilor si pentru crearea unei viziuni comune de realizare a strategiei de dezvoltare a unei institutii. Managementului strategic ii este specifica analiza continua, pe de o parte a mediului extern pentru a anticipa sau sesiza la timp schimbarile care sunt independente de vointa conducerii unei institutii, iar pe de alta parte, a situatiei interne pentru a evolua capacitatea de a face fata schimbarilor, capacitate care depinde de modul de reactie a conducerii acelei institutii. Eu apreciez ca managementul ocupa un loc aparte in activitatea oricarei institutii, intrucat presupune gestionarea unor activitati complexe, cu un consum mare de resurse, in asa fel incat sa conduca la servicii de o calitate superioara.

Intr-un spital, aceste activitati incep cu ingrijirile medicale acordate pacientilor (activitatea clinica) si continua cu serviciile hoteliere (cazare si hrana), gestionarea eficienta a stocurilor (medicamente, dezinfectanti, materiale sanitare, reactivi de laborator, etc) si a resurselor financiare care sunt limitate, dar si strategii de imbunatatire a calitatii actului medical (prgatie profesionala continua, investitii in aparatura medicala performanta si in aparatura de laborator, standard de management a calitatii).

Prin tehnica SWOT este analizata situatia generala a Spitalului de Psihiatrie si Masuri de Siguranta Stei, prezentandu-se punctele forte si oportunitatile pe care le poate exploata conducerea spitalului, dar si punctele slabe si eventualele amenintari cu care se va confrunta managementul spitalului. De aceea, managementul unui spital se bazeaza in actul de conducere pe decizii luate pornind de la o buna cunoastere a factorilor interni sau externi, care ar putea influenta semnificativ activitatea desfasurata si obiectivele strategice.

In tabelul urmator, voi prezenta care sunt punctele tari si punctele slabe ale Spitalului de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Stei in acceptiunea mea, dar si oportunitatile si amenintarile cu care se va intalni spitalul in perioada urmatoare.

INFLUENȚE INTERNE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- Insuficienta numarului de paturi in de spitale de psihiatrie si masuri de siguranta din tara; - Spitalul este acreditat ANMCS nivel III, aflandu-se in ciclul II de acreditare; - Remunerarea peste medie a personalului specializat care lucreaza in psihiatrie; - Sistem Informatic Medical Integrat performant si avansat, care usureaza mult activitatile spitalului; - Personalul sanitar are experienta, este competent si bine pregatit; - Arierate inexistente; - Dotarea cu sistem de control acces/sistem de supravegere video; - Detinerea de aparate și laboratoare pentru buna funcționare a activitatii; - Atelier de terapie ocupațională; - Curtea spitalului este generoasă si permite extinderea cu cladiri noi dar si desfasurarea unor activitati, in special de terapie ocupationala.	- Cladirile existente nu ofera spatiul necesar pentru cazarea pacientilor internati din ultimii ani; - Paturi contractabile insuficiente raportat la numarul de pacienti, 275 paturi și peste 360 de pacienți; - Nedecontarea serviciilor realizate și validate pentru pacienții internați conform art. 110 CP, peste numărul de paturi contractate; - Inechitatea tarifului pentru serviciile medicale de psihiatrie pentru cronicii de lunga durata fata de cronicii de scurta durata; - Activitățile de terapie ocupațională au o pondere mica în tratamentul pacienților, nefiind personal specializat pe terapie ocupationala; - Probleme legate de lipsa medicilor specialiști in zona, o parte dintre acestia facand naveta de la distante mari; - Dificultăți în realizarea veniturilor proprii. - Existenta riscului permanent de procese in instanta cu personalul angajat pentru fuga pacientilor din spital, alte evenimente legate de supravegherea acestora. - Sistemul de incalzire folosit este vechi si costisitor.
INFLUENȚE EXTERNE	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- Posibilitatea acesarii unor proiecte cu fonduri externe pentru constructia unei pavilion nou suplimentarea cu un numar minim 100 de paturi; - Acesarea unui proiect cu finantare exterioara pentru schimbarea sistemului de incalzire (servicii de consultanta pentru posibile variante- energie verde, apa geotermala, gaz metan); - Realizarea unor colaborari cu diverse fundatii si organizatii nonguvernamentale pentru schimburi de experienta sau pentru obtinerea unor donatii sau sponsorizari; - Revigorarea activitatii asociatiei spitalului; - Relații instituționale bune cu toate institutiile (minister, dsp-uri, case de asigurari de sanatate, consilii judetene, Avocatul Poporului, Primaria Orasului Stei, Politia Stei, etc).	- Cresterea valorii utilitatilor in anul 2022 ca urmare a cresteri preturilor la nivel national si mondial la energie electrica, combustibili, etc; - Cresterea costurilor asistentei medicale; - Tendinta legiutorului de pastrare a tarifului pentru serviciile medicale in psihiatrie din ultimi ani; - Posibila dubla subordonare în viitor între Ministerul Sănătății și Ministerul Justiției; - Instabilitatea legislativa, cadrul legislativ fiind in continua schimbare (influenta salariale, etc); - Criza epidemiologica din ultimii ani a dus la suprasolicitarea personalului din sistemele de sanatate; - Obligativitatea reinternarii unor fosti pacienti care in perioada din afara spitalului nu respecta administrarea tratamentului perscris si comit unele fapte care duc la aceasta. - Finanțare insuficientă.

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE:

În momentul de față se știe că majoritatea unităților sanitare publice din România se confruntă cu probleme importante, principala problemă a Spitalului de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Ștei fiind datorită specificului spitalului, creșterea permanentă a numărului de pacienți internați raportată la structura de paturi aprobată.

1. Măsura internării medicale a pacienților pe cele trei secții Psihiatrie I, II și III C.P.110, dispusă printr-o hotărâre judecătorească, face ca numărul pacienților să fie în creștere în fiecare an, peste limita numărului de paturi contractabile, astfel ca la cele 275 de paturi aprobate prin structura actuală se regăsesc internați peste 360 de pacienți. Ca atare, principala problemă critică a Spitalului de Psihiatrie și Măsuri de Siguranță Ștei este de creștere a numărului de paturi contractabile cu minim 100 de paturi în vederea creșterii calității actului medical și echilibrării bugetului de venituri și cheltuieli.

2. Reducerea cheltuielilor de personal prin externalizarea unor servicii sau a cheltuielilor cu utilitățile prin accesarea unor proiecte cu finanțare externă – fonduri nerambursabile (proiecte europene, guvernamentale, etc)

3. Creșterea finanțării prin Programul Național de Sănătate Mintală prin dezvoltarea activităților de terapie ocupațională, perfecționarea personalului delegat acestei activități prin cursuri de specialitate.

4. Decontarea distinctă a serviciilor prestate de psihiatrie pentru bolnavi cronici lungă durată internați conform art.110 CP în funcție de realizări și nu raportat la numărul de paturi contractabile.

5. Eficientizarea activității medicale din Ambulatorul Spitalului prin diversificarea serviciilor medicale (spitalizări de zi pe specializările psihiatrie și medicină internă, servicii de fizioterapie, servicii de psihologie, etc), ceea ce ar duce la creșterea veniturilor spitalului.

4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

PROBLEMA PRIORITARĂ

Construirea unei clădiri noi care să ofere spațiu necesar pentru suplimentarea structurii spitalului cu minim 100 de paturi.

Existența la ora actuală a unui număr de peste 360 de pacienți internați conform art. 110 CP pe un număr de 275 de paturi CONTRACTABILE, tendința de creștere a numărului de pacienți fiind permanentă în ultimii ani, se impune căutarea de soluții pentru asigurarea calității asistenței medicale la un standard ridicat, singura soluție fiind construirea unor spații noi care să permită suplimentarea numărului de paturi contractabile cu minim 100.

În statistica ultimilor 15 ani la nivel mondial s-a observat dublarea numărului de cazuri de pacienți psihici, sănătatea mintală a populației fiind determinată de o multitudine de factori, inclusiv biologici, individuali, familiali, sociali, economici și de mediu. Statisticile europene estimează că peste 27% din adulți experimentează cel puțin o formă de afectare a sănătății mintale pe parcursul unui an, specificând faptul că în anul 2021 depresia a fost cea mai mare cauză de boală din lume dezvoltată. Această tendință la nivel național se pastrează în creștere conform surselor CNSISP-INSP, totuși în condițiile în care există o politică de reducere a numărului de paturi atât la nivel național cât și la nivel mondial.

Exemplu: In Romania la nivelul anului 2009 se aflau in evidenta medicului de familie cu diagnostic de tulburari mintale si de comportament un numar de 267.452 de pacienti, iar in 2019 numarul acestora a ajuns la 502.140 de pacienti, judetul Bihor avand in aceasta perioada o crestere si mai accentuata (2009-8.614 pacienti iar in 2019-16.515 pacienti).

Din punct de vedere financiar, datorita faptului ca numarul paturilor contractabile este mai mic decat numarul pacientilor internati conform art. 110 CP, spitalul a pierdut in anii precedenti sume importante. Voi prezenta in tabelul de mai jos aceasta situatie:

		-Mii lei-		
		2021	2020	2019
1	Valoare servicii realizate si validate	15.266	14.029	12.639
2	Valoare servicii contractate si facturate	11.847	11.398	11.398
3	Diferenta/Deficit	3.419	2.631	1.241

Conform Ordinului MS nr. 914 / 2006 aria utilă necesara pentru un pat trebuie să fie de minim 7 m². Situația actuală a clădirilor nu permite amplasarea în spațiul existent a unui număr suplimentar de paturi, de aceea este necesara constructia unei cladiri noi care sa permita suplimentarea într-un timp cât mai scurt posibil cu minim 100 de paturi contractabile.

5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ IDENTIFICATA

5.a) Scop

Suplimentarea numarului de paturi contractabile cu minim 100 pentru imbunatatirea calitatii actului medical si automat pentru cresterea veniturilor din contractul de prestari servicii cu Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate Bihor la nivelul pacientilor existenti.

5.b) Obiective

Aceste obiective pot fi defalcate in obiective generale si in obiective specific, astfel:

5.c) Activitati si definire

Obiectivul 1. Construirea unei clădiri noi cu o suprafata care sa asigure suplimentarea structurii organizatorice a spitalului cu minim 100 de paturi contractabile.

Activități:

1. Studiu de fezabilitate;
2. Adrese de inaintare către instituțiile de decizie;
3. Elaborarea proiectului;
4. Achiziția lucrărilor de construcție;
5. Execuția lucrărilor de construcție;
6. Construcții montaj instalații și echipamente;
7. Finisaje interioare și exterioare;
8. Dotări;
9. Punere în funcțiune.

Obiectivul 2. Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate asistenței medicale.
Activități:

În cadrul spitalului este nevoie de un control eficient al infecțiilor asociate actului medical, realizat prin respectarea normelor impuse de legislația în vigoare și respectarea planului propriu de supraveghere și control al IAAM și a programului de curățenie a unității. Pentru aceasta este nevoie de:

- Cumpararea dezinfectanților și produselor necesare asigurării curățeniei și dezinfecției;
- Folosirea permanentă a echipamentelor de protecție a personalului;
- Achiziționarea de antibiotice diverse care să permită o antibioterapie eficientă, în scopul stopării dezvoltării germenilor responsabili producerii IAAM;
- ➤ Controlul răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemic;
- Consolidarea sistemului de supraveghere și control al IAAM;
- Implicarea la toate nivelurile în politica de prevenire a IAAM și gestiunea riscului infecțios;
- Consolidarea prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor.

Obiectivul 3. Dezvoltarea activităților prin evaluarea și perfecționarea profesională permanentă a personalului medical, auxiliar sanitar și administrativ (instruire internă/externă).

Activități:

- Evaluarea personalului și modificarea Statului de funcții cu funcții cheie și angajarea personalului necesar și de specialitate, cu respectarea normativului.
- Aplicarea planului de formare profesională, elaborat pe baza propunerilor șefilor de secție, avizat de către Consiliul Medical și aprobat de Comitetul Director;
- Organizarea de cursuri de pregătire cu personalul medico-sanitar la nivelul spitalului.

Obiectivul 4. Monitorizare / Evaluarea cheltuielilor în bugetul de venituri și cheltuieli pe secții/departamente.

Activități:

- Instituirea unor mecanisme de monitorizare a utilizării resurselor financiare;
- Pregătirea specifică a personalului implicat în activitatea de control, precum și a celor care autorizează utilizarea resurselor;
- Evaluarea cantitativă și calitativă a stocurilor, efectuată periodic;
- Necesarul de materiale și echipamente, evaluate periodic;
- Întocmirea planului de achiziții și a calendarului de achiziții;
- Implicarea personalului tehnic specializat în îndeplinirea strategiei de achiziții.

Obiectivul 5. Creșterea sumelor din Programul Național de Sănătate Mintală (terapie ocupațională).

Activități:

Întocmirea documentației anuale necesare și solictarea creșterii sumelor destinate activității de terapie ocupațională, din cadrul programului național de sănătate mintală.

Obiectivul 6 . Reacreditarea spitalului de către ANMCS la un nivel de competenta cat mai bun.

Activități:

- Îndeplinirea indicatorilor critici pentru siguranța pacientului în procent de 100%, precum și îndeplinirea tuturor standardelor de acreditare în procent de peste 51 %.
- Prevenirea contaminării personalului și pacienților, funcționalitatea și igiena spațiilor și securitatea și securizarea zonelor cu risc.
- Asigurarea condițiilor pentru reacreditare în ceea ce privește managementul clinic, unde sunt standarde pentru care spitalul intampina greutati in indeplinire, și anume: auditul clinic, managementul riscului clinic, noțiuni noi introduse în legislația actuală. Aceste aspecte sunt în strânsă legătură cu managementul calității totale, care extinde conceptul managementului calității, înglobând atât participarea cât și motivarea tuturor angajaților spitalului.
- Compartimentare, renovare și igienizare necesara.

Obiectivul 7. Incurajarea si realizarea activităților de ergoterapie, specializarea personalului detasat pentru aceasta activitate la cursuri de pregatire profesionala.

Activități:

- Datorita timpului indelungat pe care il petrec majoritatea pacientilor in cadrul spitalului, este foarte importanta activitatea de terapie ocupatională si de agreement.
- Pentru aceasta este necesara continuarea amenajării curții spitalului, dezvoltarea activitatilor in aer liber pe terenul multifunctional, etc.
- Achiziționarea de unelte și materiale destinate confecționării diferitelor articole de artizanat sau bricolaj.
- Dotarea unor spatii de terapie ocupationala (desen, lucru manual, gimnastica).
- Achiziționarea de flori pentru plantarea in curtea spitalului.
- Activități în grădina și livada din incinta spitalului.

Obiectivul 8. Îmbunătățirea tuturor proceselor și activităților medicale și nemedicale din cadrul spitalului.

Activități:

- Organizarea pentru calitate: stabilirea obiectivelor, activităților, resurselor și termenelor de realizare cu responsabilități;
- Implementarea practicii medicale unitare bazată pe principiile cuprinse în procedurile și protocoalele existente la nivelul spitalului;
- Responsabilizarea medicilor șefi/coordonatori de secții privind îndeplinirea indicatorilor de performanță de la nivelul fiecărei secții;
- Revizuirea procedurilor și protocoalelor existente, cu organizarea unor grupuri de lucru pe categorii de personal;
- Prelucrarea și implementarea în rândul personalului a procedurilor de lucru;
- Stabilirea riscurilor specifice unor anumite procese / activități desfășurate în spital;
- Informarea tuturor angajaților cu privire la riscurile care le poate afecta realizarea obiectivelor de siguranță, a măsurilor luate pentru a diminua aceste riscuri și a regulilor pe care trebuie să le respecte pentru ca aceste riscuri să nu se materializeze;

Graficul Gantt ilustreaza in continuare programul de activitati pe ani, termenele de realizare a acestora si prezinta responsabilii pentru realizarea obiectivelor

Activitatea	2022				2023				2024				2025			Responsabili
	Trim. II	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		
1. Construirea unei clădiri noi cu o suprafață sa asigure suplimentarea structurii organizatorice cu minim 100 de paturi contractabile, etapizat astfel: Studiu de fezabilitate															Manager	
Adrese de inaintare catre institutiile de decizie															Manager	
Elaborare proiect															Manager	
Achiziție lucrări de construcție															Manager	
Execuție lucrari de construcție															Manager	
Construcții montaj instalații și echipamente.															Manager	
Finisaje interioare și exterioare															Manager	
Dotări															Manager	
Punere în funcțiune															Manager	
2. Depistarea, controlul si supravegherea infecțiilor asociate actului medical															CPIAAM	
3. Dezvoltarea actului medical de performanță prin evaluarea si perfectionarea permanenta a personalului medical.															RUNOS/ Sefi de sectii compartimen	
4. Monitorizare/Evaluarea cheltuielilor in bugetul de venituri si cheltuieli															Comitet Director	
5. Cresterea sumelor din Programul Național de Sanatate Mintala (terapie ocupaționala).															Comitet Director/ Coordonator Program	
6. Reacreditarea spitalului ANMCS la un nivel de competenta cat mai bun															Manager	
7. Incurajarea si realizarea activităților de ergoterapie, specializarea personalului detasat pentru aceasta activitate la cursuri de pregatire profesionala															Comitet Director	
8.Imbunatatirea tuturor proceselor si activitatilor medicale si nemedicale din cadrul spitalului															Comitet Director	

Resursele necesare

Pentru realizarea obiectivelor enunțate mai sus sunt necesare următoarele resurse:

Resurse umane: personal de specialitate medical, economic, juridic, tehnic.

Resurse materiale : aparatura și dispozitive medicale, medicamente și materiale sanitare, dezinfectanți, infrastructura, etc.

Resurse financiare: venituri proprii, venituri din contractul cu Cas Bihor, subvenții, donații.

5.d) Rezultate așteptate și indicatori

Obiectivul 1. Construirea unei clădiri noi cu o suprafață care să asigure suplimentarea structurii organizatorice a spitalului cu minim 100 de paturi contractabile.

INDICATOR EVALUARE: Rata de utilizare a paturilor.

REZULTATE AȘTEPTATE: Creșterea veniturilor prin creșterea numărului de paturi. La contractare celor 100 paturi, suma anuală estimată este de 5.072.880 lei (12 caz /lună x 279.59 DMS an 2021 x 126,52 lei tarif maximal /caz).

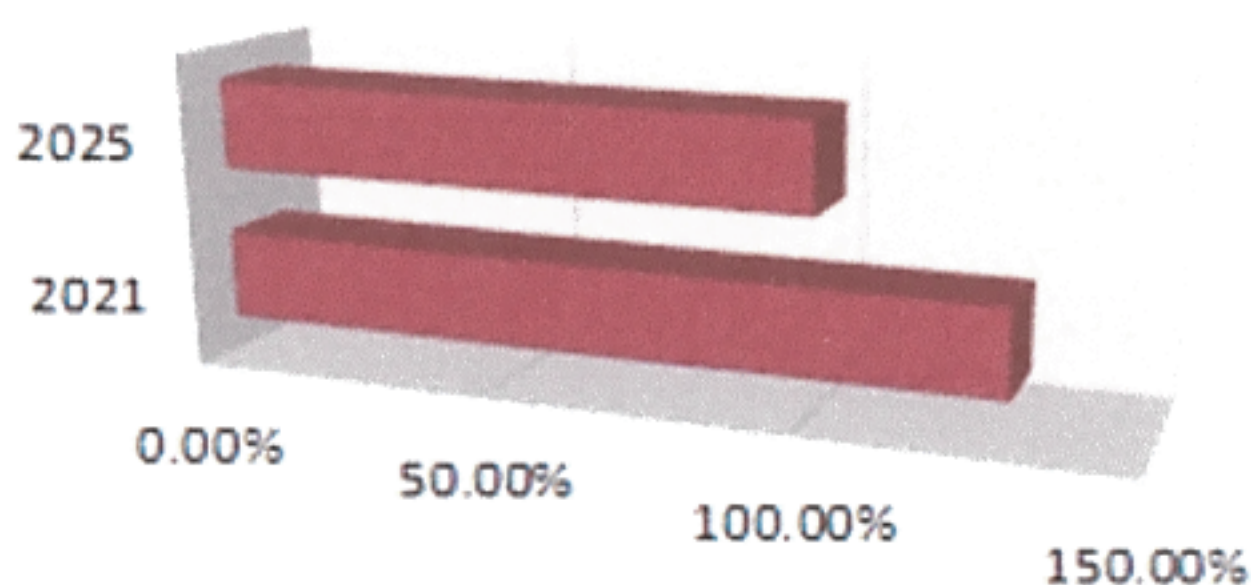
Scăderea ratei de utilizare a paturilor (de la 129.52% în anul 2021 la un procent mai mic de 100% în anul 2025).

Creșterea gradului de satisfacție a pacienților.

Creșterea calitatii actului medical.

PREVIZIUNI BUGETARE: 30.000.000 lei, disponibili din accesarea de fonduri guvernamentale, proiecte cu fonduri europene nerambursabile sau și din alte surse.

Rata de utilizare a paturilor



Obiectivul 2. Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate actului medical.

INDICATOR EVALUARE: - Număr de controale în ce privește condițiile igienicosanitare din secții.

- Incidența infecțiilor asociate actului medical

REZULTATE AȘTEPTATE: Prevenirea apariției infecțiilor asociate actului medical.

Obiectivul 3. Dezvoltarea activităților prin evaluarea și perfecționarea profesională permanentă a personalului medical, auxiliar sanitar și administrativ (instruire internă/externă).

INDICATOR EVALUARE: număr de persoane care au urmat cursuri de formare profesională/ nr. total de persoane având aceeași pregătire.

REZULTATE AȘTEPTATE: Îmbunătățirea performanțelor spitalului.

Siguranța pacienților și reducerea riscurilor.

Creșterea eficienței și calității actului medical.

PREVIZIUNI BUGETARE: 40.000 lei/an sume aprobate în bugetul anului în limita cheltuielilor disponibile.

Obiectivul 4. Monitorizare / Evaluarea cheltuielilor în bugetul de venituri și cheltuieli pe secții/departamente.

INDICATOR EVALUARE: Bugete de venituri și cheltuieli pe secții/departamente

REZULTATE AȘTEPTATE: Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor disponibile

Fundamentarea propunerilor de buget în funcție de prioritățile secțiilor.

Creșterea capacității de control al costurilor

Monitorizarea modului de utilizare a resurselor financiare

Respectarea disciplinei financiare

Obiectivul 5. Creșterea sumelor din Programul Național de Sanatate Mintala (terapie ocupațională).

INDICATOR EVALUARE: BVC

REZULTATE AȘTEPTATE: Finanțarea corespunzătoare a ergoterapiei fapt care asigură diversificarea activităților de terapie ocupațională și implicit creșterea ponderii ergoterapiei în cadrul tratamentului pacienților.

PREVIZIUNI BUGETARE: 50.000/an/resurse financiare estimate, cu urmărirea creșterii acestor sume.

Obiectivul 6 . Reacreditarea spitalului de către ANMCS la un nivel de competență cât mai bun.

INDICATOR EVALUARE: nr pacienți și angajați mulțumiți / foarte mulțumiți

REZULTATE AȘTEPTATE: - Reacreditarea spitalului și obținerea unui nivel de competență cât mai bun.

PREVIZIUNI BUGETARE: 200.000 lei/resurse financiare în limita bugetului aprobat.

Obiectivul 7. Incurajarea și realizarea activităților de ergoterapie, specializarea personalului detasat pentru această activitate la cursuri de pregătire profesională.

INDICATOR EVALUARE: Durata medie de spitalizare, nr. de externări 110 CP.

REZULTATE AȘTEPTATE: ameliorarea stării de sănătate și creșterea gradului de reintegrare socio-familială a pacienților tineri.

PREVIZIUNI BUGETARE: 40.000 lei/an Cheltuieli ergoterapie

Obiectivul 8. Îmbunătățirea tuturor proceselor și activităților medicale și nemedicale din cadrul spitalului.

INDICATOR EVALUARE: Inventarierea procedurilor de lucru, riscurilor și indicatorilor realizați.

REZULTATE AȘTEPTATE: Creșterea calității activității medicale, managementul calității.

PREVIZIUNI BUGETARE: 20.000 lei/an Cheltuieli estimate cu încadrare în buget

EVALUARE PLAN DE MANAGEMENT

Evaluarea de etapă se face prin analiza tuturor indicatorilor măsurabili, pe fiecare obiectiv în parte.

Periodicitate: ANUAL

Documente emise: PV Comitet Director

Responsabil: Comitet Director

Circuitul documentelor: raportul se prezintă Consiliului de Administrație

5.f) Cunoasterea legislației relevante (Bibliografie)

1. Legea nr. 95/2006 (r1) privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
2. Legea nr. 53/2001 (r 1) — Codul Muncii, cu modificările și completările ulterioare;
3. Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare;
5. Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice cu modificările și completările ulterioare
6. Legea nr. 136/2020 privind instituirea unor măsuri în domeniul sănătății publice în situații de risc epidemiologic și biologic.
7. Legea sănătății mintale și a protecției persoanelor cu tulburări psihice nr.487/2002
8. Ordin M.S. nr. 488/2016 pentru aprobarea Normelor de aplicare a Legii sănătății mintale și a protecției persoanelor cu tulburări psihice nr. 487/2002
9. H.G. nr.696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, tehnologiilor și dispozitivelor asistive în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022;
10. O.M.S. nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
11. O.M.S. nr. 1226/2012 pentru aprobarea Normelor tehnice privind gestionarea deșeurilor rezultate din activități medicale și a Metodologiei de culegere a datelor pentru baza națională de date privind deșeurile rezultate din activități medicale;
12. O.M.S. 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;
13. O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
14. O.M.F.P. nr. 1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale, cu modificările și completările ulterioare.
15. Managementul Spitalului — Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar Editura Public H press București 2006
16. Sănătate publică și management sanitar — coordonator Cristian Vlădescu, Ed. Cartea Universitară, București, 2004: Partea a III-a — Management sanitar;
17. <https://www.hpsihiatriestei.ro/>
18. <http://www.drg.ro/>
19. <http://anmcs.gov.ro/>
20. <http://www.dspbihor.gov.ro/>
21. <http://insp.gov.ro/>