

PROIECT DE MANAGEMENT

Performanta clinica si financiara a activitatilor

Spitalului de Psihiatrie si Pentru Masuri de Siguranta Stei



CONSTRUCTIE NOUA - 114 paturi



2022

CUPRINS

MISIUNE	4
VIZIUNE	4
SCOP.....	4
VALORI COMUNE.....	4
A.I. ISTORICUL SPITALULUI	4
A.II.ANALIZA MEDIULUI INTERN.....	5
II.1. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ	5
II.2. PERSONAL ÎNCADRAT.....	5
II.3. DOTARE.....	6
II.4. ACTIVITATEA SPITALULUI	7
II.5. ACTIVITATEA FINANCIAR – CONTABILĂ in anul 2021.....	8
1).Secțiunea de venituri a Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei,	8
2) Sectiunea de cheltuieli an 2021	9
B. CARACTERISTICI ALE POPULAȚIEI DESERVITE	11
C. Analiza SWOT a Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei.....	12
D. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE:	13
E. SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE	13
F. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ	13
F1. OBIECTIVE GENERALE	14
F2. OBIECTIVE SPECIFICE.....	14
1.Reorganizarea structurii spitalului prin construirea unei clădiri noi cu o suprafață construită ,	14
2. Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor nozocomiale.	15
3. Dezvoltarea actului medical de performanță prin diversificarea segmentului de servicii medicale in ambulator, posibilitatea relocarii cabinetului medical de analize medicale,.....	16
4. Monitorizare si Evaluarea semestrială a cheltuielilor in bugetul de venituri si cheltuieli pe secții/departamente in baza indicatorilor de performanta estimati si a centrelor de cost.....	16
5. Accesarea sumelor din programele naționale, specific terapiei ocupaționale.....	17
6.Mentinerea standardelor de acreditare /reacreditare in anul 2022	17
7.Imbunatatirea tuturor proceselor si activitatilor medicale si nemedicale	18
G. ÎNCADRARE ÎN TIMP – GRAFIC GANTT - Vezi Anexa 1.....	19
H. EVALUARE PLAN DE MANAGEMENT.....	18
BIBLIOGRAFIE.....	19
ANEXA 1 GRAFIC GANTT	20

Conform Strategiei naționale de sănătate 2014 - 2020 a Planului de acțiuni pe perioada 2014 - 2020 și a Regulamentului 2021/522 de instituire a unui program de acțiune a Uniunii în domeniul sănătății („program „UE pentru sănătate””) pentru perioada 2021-2027 deasemenea la implementarea Strategiei naționale, aprobate prin Hotărârea nr. 1028/ 2014, Guvernul României își propune asigurarea și promovarea sănătății ca determinant cheie al unei dezvoltări durabile a societății românești, inclusiv din punct de vedere social, teritorial și economic, ca motor de progres și prosperitate al națiunii. Strategia este un instrument cadru menit să permită o articulare fermă la contextul european și a direcțiilor strategice formulate în „Strategia Europa 2020”. O inițiativă atât de amplă precum o nouă strategie de sănătate se bazează pe lucrul în echipă, atât la nivelul specialiștilor cât și la nivelul instituțiilor care colaborează și se coordonează pentru maximizarea rezultatelor.

Strategia vede pacientul în mijlocul sistemului; acesta are dreptul să fie reprezentat în mecanismele decizionale, să fie tratat cu respectul demnității și drepturilor sale. În practica clinică se va asigura promovarea medicinii bazate pe dovezi. Strategia propune asigurarea celui mai bun raport între cheltuiala cu sănătatea și beneficiul obținut (starea de sănătate a populației), propune creșterea accesului la serviciile de sănătate de bază pentru toți, în special pentru cei vulnerabili și dezavantajați. Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate, prin depunerea de eforturi mai ample și susținute pentru îmbunătățirea continuă a calității, cu accent pe individ. Calitate la nivelul structurilor, proceselor și în rezultatele serviciilor de sănătate și implicit calitate a managementului, informației din sănătate ce asigură decizia oportună, informată și fundamentată. Creșterea competențelor comunităților locale și a responsabilizării acestora pentru utilizarea cât mai eficace a resurselor disponibile serviciilor de sănătate, pentru îmbunătățirea stării de sănătate a populației. Valorizarea, recompensarea și formarea adecvată a personalului, precum și oferirea de oportunități pentru ca specialiștii din sănătate să contribuie la organizarea și furnizarea serviciilor medicale de calitate.

Cu privire la Etica profesională - personalul medical are atitudine și comportament profesioniste și etice în relația cu pacientul și demonstrează respect pentru viața individului și drepturile omului. România are în 2013 un număr de aproximativ 5,8 paturi la 1.000 locuitori, cu valori apropiate de media statelor Uniunii Europene. Totuși, odată cu reducerea numărului de paturi, cu închiderea unor spitale, nu a fost reconsiderată nevoia de servicii specializate și creșterea ofertei de servicii ambulatorii în acele zone. Pentru asigurarea accesului populației la servicii medicale specializate, este necesară dezvoltarea serviciilor ambulatorii de specialitate. Reforma asistenței medicale cu paturi prevede reevaluarea spitalelor, raționalizarea lor precum și revizuirea criteriilor de clasificare a spitalelor, implementarea acestora și respectiv reorganizarea spitalelor pe niveluri de competență care să includă criteriile pentru îngrijirea integrată a pacientului critic și a cazurilor complexe, cu spitale regionale cu înalt nivel de performanță - cu personal, infrastructură și finanțare adecvate. Oferta de servicii spitalicești este completată cu servicii alternative (spitalizare de zi și în ambulatoriu) care să ofere continuum-ul de servicii necesar, precum și consolidarea îngrijirilor pe termen lung cost-eficace, pe cât se poate la nivel de comunitate.

Managementul sanitar implică realizarea activităților de programare, organizare, coordonare a resurselor organizației (specialiști, dotare, buget) exercitat efectiv și eficient în scopul asigurării serviciilor de sănătate.

MISIUNE

Misiunea Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei este de a furniza pacienților servicii medicale integrate și aliniate la principiul „*Îmbunătățirii continue a calității*”.

Pentru a obține o eficiență cât mai mare a serviciilor oferite trebuie ca acestea să se orienteze spre pacient, spre nevoile acestuia, punându-se accentul pe comunicare continuă a etapelor terapeutice, monitorizând continuu pacientul pentru ca astfel să creștem încrederea pacientului și nu în ultimul rând spre *atragerea familiei în susținerea continuării tratamentului după externare*.

Calitatea înaltă a serviciilor este realizată doar atunci când fiecare membru al echipei terapeutice și fiecare parte a sistemului lucrează în armonie cu restul, respectând proceduri și protocoale terapeutice bine stabilite conform standardelor internationale.

Astfel – eficacitatea, eficientizarea și modernizarea devin repere permanente ale activitatii specifice.

VIZIUNE

Viziunea conducerii Spitalului de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranta Stei în domeniul calității este de a construi imaginea unei instituții medicale de prestigiu, reprezentativă pentru județul Bihor, având în vedere că pacienții provin din 11 județe, de a dobândi și a menține o bună reputație a spitalului prin calitate. Intentioneaza sa formeze o comunitate medicală sustenabilă cu un personal motivat și bine pregătit pus permanent în slujba pacientului ce activează într-un mediu spitalicesc modern, performant adaptat la cerintele în permanenta schimbare ale beneficiarilor.

SCOP

Ridicarea standardelor serviciilor oferite și îmbunătățirea performanței spitalului prin oferirea serviciilor medicale de calitate, cu promptitudine, în climat de siguranță, încredere flexibilitate și mediu familial .

VALORI COMUNE

Respectarea dreptului pacientului

Garantarea calității și siguranța actului medical în unitate

Asigurarea accesibilității la servicii.

Aprecierea competențelor profesionale și încurajarea dezvoltării lor.

Transparență decizională

Eficientizarea cheltuielilor în beneficiul pacientului și al actului medical

A.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

A.I. ISTORICUL SPITALULUI

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță din orașul Ștei a fost înființat în anul 1966 și este o unitate sanitată de interes național, cu personalitate juridică, aflată în subordinea Ministerului Sănătății. Situat pe o colină a Depresiunii Beiușului la marginea orașului Ștei în partea de NE. Orasul este poziționat la o distanță de 80 km de municipiul Oradea pe drumul european E79, care leagă municipiile Oradea și Deva și la 20 km de municipiul Beiuș, în sud-estul județului.

Activitatea medicală și administrativă a unității se desfășoară în Ștei, str. Zorilor, nr. 26, județul Bihor.

În baza prevederilor O.M.S nr.1408/2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență, precum și O.M.S 323/2011 privind aprobarea metodologiei și

a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, cu modificările ulterioare, precum și O.M.S 877- 31.05.2011, Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei este unitate sanitară categoria III.

A.II.ANALIZA MEDIULUI INTERN

II.1. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ

Spitalul are un număr de 275 de paturi repartizate pe trei secții, Psihiatrie I, II și III art. 110 C.P. cu 275 paturi (cuprindând și compartimentul de internări nevoluntare).

Structura organizatorică a Spitalului de Psihiatrie și Pentru Masuri de Siguranță, aprobată prin ordinul 833/19.07.2017 al Ministerului Sănătății, cuprinde:

• Secția Psihiatrie I – art.110CP	- 115 paturi
• Secția Psihiatrie II – art.110CP	- 80 paturi
• Secția Psihiatrie III – art.110CP	- 60 paturi
• Compartiment psihiatric internări nevoluntare	- 20 paturi
Total	275 paturi

In cadrul spitalului mai funcționează

- Farmacie cu circuit inchis
- Laborator analize medicale cu circuit inchis
- Laborator radiologie imagistică medicală
- Compartiment explorări funcționale
- Compartiment de evaluare și statistică medicală
- Compartiment de prevenire a infecțiilor associate asistenței medicale
- Compartiment securitatea muncii, PSI, protecție civilă și situații de urgență
- Cabinet asistență socială
- Cabinet stomatologie de urgență
- Cabinet psihologie
- Ambulatoriu integrat cu cabinet în specialitatea psihiatrie
 - psihiatrie
- Aparat functional
 - Birou RUNOS
 - Birou Juridic
 - Birou Managementul Calității Serviciilor Medicale
 - Birou Financiar Contabilitate
 - Serviciu Administrativ
 - Compartiment Achiziții publice ,Contractare
 - Compartiment Tehnic

II.2. PERSONAL ÎNCADRAT

CENTRALIZATOR STATULUI DE FUNCTII APROBAT/EXISTENT LA 31.12.2021

Nr. crt.	Tip de personal	Prevăzute stat de funcții	Posturi ocupate zofrenie	Vacante și deficitare
1	Medici	15	12	3
2	Medici rezidenți	1	1	-
3	Psihologi	2	2	-

4	Farmaciști	2	1	1
5	Biologi	1	1	-
6	Asistenti sociali	1	1	-
7	Kinetoterapeuți	1	1	-
8	Preot	1	1	-
9	Personal mediu sanitar	74	62	12
10	Registratori medicali	2	2	-
11	Personal auxiliar sanitar	69	68	1
12	Conducere și TESA	22	22	2
13	Muncitori	27	27	-
14	Personal paza	5	5	-
15	Supraveghetori bolnavi psihici periculoși	11	11	-
TOTAL		234	216	19

II.3. DOTARE

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: Concentrator Respiro x 10 lpm + accesoriu, Concentrator Respiro x 5lpm+accesoriu ,Aparat de radiologie Phillips, DUO DIAGNOST DIGITAL, Aparat pentru developare-procesare KODAK, DAP- metru.
- Laborator de analize medicale: Analizor semiautomat de biochimie, Analizor automat de hematologie, Analizor urină, Microscop, Trusă glucometrie.
- Compartiment explorări funcționale: Aparat EKG, EEG, EKG portabil CM300
- Cabinetul de fizioterapie: Aparat electroterapie BTL4610 plus, Aparat de terapie combinată BTL5286, Aparat magnetodiaflux BTL5290.
- Cabinetul de stomatologie: Unit dentar, Autoclav.
- Cabinetul de psihologie: Teste de inteligență, teste de memorie și personalitate, teste de depresie și anxietate.
- Parc auto: Autoutilitare 3 buc , Autosanitara
- Administrativ: Sistem integrat de control acces
- Calculatoare Pc, SERVER , imprimante si multifunctionale de birou.
- Control INTERN,,Extindere si eficientizare program informatic unitati sanitare
- Licente Microsoft Office Home&Business

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 consultanță juridică
- servicii sociale

Serviciile oferite pacienților în ambulatoriu

Consultații de specialitate – psihiatrie

- stabilire diagnostic și plan terapeutic
- control periodic
- pentru fișă de angajare
- pentru fișă conducător auto
- pentru fișă pentru aviz port-armă
- pentru fișă liberă practică

NUMĂRUL DE PACIENTI ÎN ANUL 2021:

ÎN SPITAL - 465

ÎN AMBULATORIU - 924

NUMĂRUL DE EXAMENE PARACLINICE REALIZATE ÎN 2021:

EKG - 273

RADIOLOGIE - 311

ANALIZE DE LABORATOR - 7955

ECOGRAFIE - 172

FIZIO-CHINETOTERAPIE – 731

PSIHOLOGIE – 1289

STOMATOLOGIE – 700

II.4. ACTIVITATEA SPITALULUI

Cele mai frecvente tipuri de cazuri (DRG) la nivelul spitalului in anul 2021

Nr. crt.	Cod DRG	Denumire DRG	Tip DRG (M/C)	Numar zile spitalizare	Nr. cazuri	DMS
1	F20	Schizofrenia paranoidă	M	84.827	43	8405.03
2	F07.9	Tulburare organică de personalitate și comportament datorită unei boli, vătămări și disfuncții cerebrale, nespecificată	M	987	1	987
3	F60.3	Tip impulsiv	M	924	3	308
4	F03	Dementa nespecificată	M	1434	1	1434
5	F22.0	Tulburare delirantă	M	10406	10	1040.6
6	F31.7	Tulburare afectivă bipolară, în prezent în remisie	M	1447	3	482.33
7	F23	Tulburare psihotica acuta si tranzitorie, fara sau cu simptome schizofrenice	M	1581	4	1581
8	F31.0	Tulburare afectivă bipolară, episod actual hipomaniacal	M	268	1	268
9	F61	Tulburari mixte de personalitate și altele	M	1369	2	684.5
10	F70.1	Retardare mentală usoara cu declararea unei deficiente minime de comportament sau a nici uneia	M	1107	2	553.5

11	J12.9	Pneumonie virală nespecificată	M	1121	1	1121
12	F70.1	Retardare mentală usoară, deficita semnificativă a comportamentului necesitând atenție sau tratament	M	4065	6	677.5
13	G.30	Alte forme de boala Alzheimer	M	138	1	138
14	I80	Flebită și tromboflebită altor vase profunde ale extremitătilor inferioare	M	2866	1	2866
15	F25.9	Tulburare schizo-afectivă nespecificată	M	1583	1	1583
16	F31.7	Tulburare afectivă bipolară, în prezent în remisie	M	1447	3	482.33
17	F22.9	Tulburare delirantă persistență, nespecificată	M	4232	6	705.33
18	F20.3	Schizofrenie nediferențiată	M	3403	5	680.6

II.5. ACTIVITATEA FINANCIAR – CONTABILĂ în anul 2021

Bugetul Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei. Mii lei

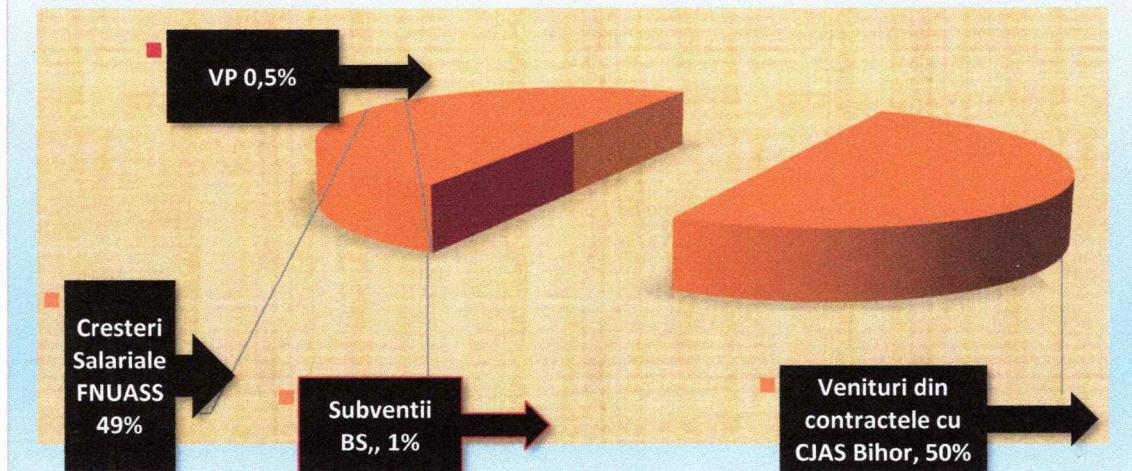
Indicator	Valoare realizată
Sold inițial	530
Total venituri	23.658
Total cheltuieli	23.848
Sold final	340

1) Secțiunea de venituri a Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei, este structurată după cum urmează:

Total venituri 24.188 mii lei, din care:

- Sold inițial 530 mii lei
- Venituri din prestări servicii și alte venituri 11 mii lei;
- Venituri din contractele cu CAS Bihor 11.827 mii lei;
- Subvenții de la Bugetul de Stat - Acțiuni de Sănătate (Medici Rezidenți) 120 mii lei;
- Subvenții de la Bugetul de Stat - Accize Programe Naționale (Sănătate Mintală) 14 mii lei;
- Subvenții de la F.N.U.A.S. pentru acoperirea creșterilor salariale (OUG 20/2016; OUG 43/2016; Legea 250/2016) 11.686 mii lei;

Componenta Veniturilor an 2021



2) Secțiunea de cheltuieli an 2021

Total plăti – cont de execuție – 23.847 mii lei , din care :

TITLUL I - Cheltuieli de personal în valoare de **19.017 mii lei** la execuția anului 2021, reflectă un procent de **81%** în totalul platilor.

TITLUL II - Cheltuieli cu bunuri și servicii în valoare de **4.011 mii lei** un procent de **17%** în execuția anului 2021 din total plăți , in component cheltuielilor un impact major constituie :

- **Utilitățile** – **865 mii lei**, la un procent de **21,5% din totalul plăților** la bunuri și servicii, fiind incluse utilitățile, ca combustibil (CTL) iluminat , apa ,canal si telecomunicatii .
- **Reparații curente** -**274 mii lei** la un procent de **6,8%** din totalul plăților la bunuri și servicii în anul 2021
- **Hrana** - **1178 mii lei** la un procent de **29% din totalul plăților** la bunuri și servicii.
- **Medicamente si materiale sanitare** - **713 mii lei**, la un procent de **18% din totalul plăților** la bunuri și servicii.
- **Bunuri de natura obiectelor de inventar** - **205 mii lei**, la un procent de **5% din totalul plăților** la bunuri și servicii.
- **Alte bunuri si servicii pentru funcționare** – **324 mii lei**, la un procent de **8% din totalul plăților** la bunuri și servicii, si aici expunem prestarile de servicii (mentenanta) servicii cu institutiile colaboratoare

TITLUL XI – Alte Cheltuieli, din care

Cheltuieli cu pers cu handicap neincadrate - **190 mii lei**, la un procent de **5%** din totalul plăților la bunuri și servicii.

TITLUL X- Cheltuieli de capital, la un buget de **629 mii lei** si cu o pondere de **2,6%** in buget la obiective necesare,cu o execuție de **100%** .Obiective aprobată în lista de investiții cu finanțare integral din surse proprii ale spitalului si din **fondul de dezvoltare care a fost constituit la suma de 118 mii lei**,

Toate obiectivele din segmentul „**Dotări independente**”, au fost achiziționate cu respectarea prevederilor legale și încadrarea în buget.

Fata de executie , incasări și servicii medicale realizate de Spitalul de Psihiatrie si Pentru Masuri de Siguranță řtei , la finele anului 2021 ,expunem situatia serviciilor in realitatea sa , astfel , pe structura de 275 paturi la 361 pacienti internati ,si față de serviciile contractate ,avem :

- Valoare servicii realizate și validate în anul 2021 = 15.266 mii lei.
- Valoare servicii contractate si facturate, în anul 2021= 11.847 mii lei.
- **Diferența valorica realizată si validată în anul 2021 = 3.419 mii lei.**
- **Diferenta valorica realizata si validata in anul 2020 = 2.631 mii lei**
- **Diferenta valorica realizata si validate in anul 2019 = 1.241 mii lei**

Analizând situația veniturilor și a cheltuielilor realizate de spital și făcând raportul acestora putem observa că avem de-a face cu o cheltuială mare caregravează financiar asupra activității spitalului cee ce determină luarea unei decizii cu un obiectiv clar, care să fie sustenabil și finanțabil și care să facă posibil contractarea serviciilor la nivelul realizărilor întrunind toate cerințele legislative .

Astfel principalilor indicatori economico-financiari, calitate, managementul resurselor umane. 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, indicatorii realizati in anii 2020 si 2021 fiind :

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 MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE			
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 sectie	121,21%	129.52%
4	Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati 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

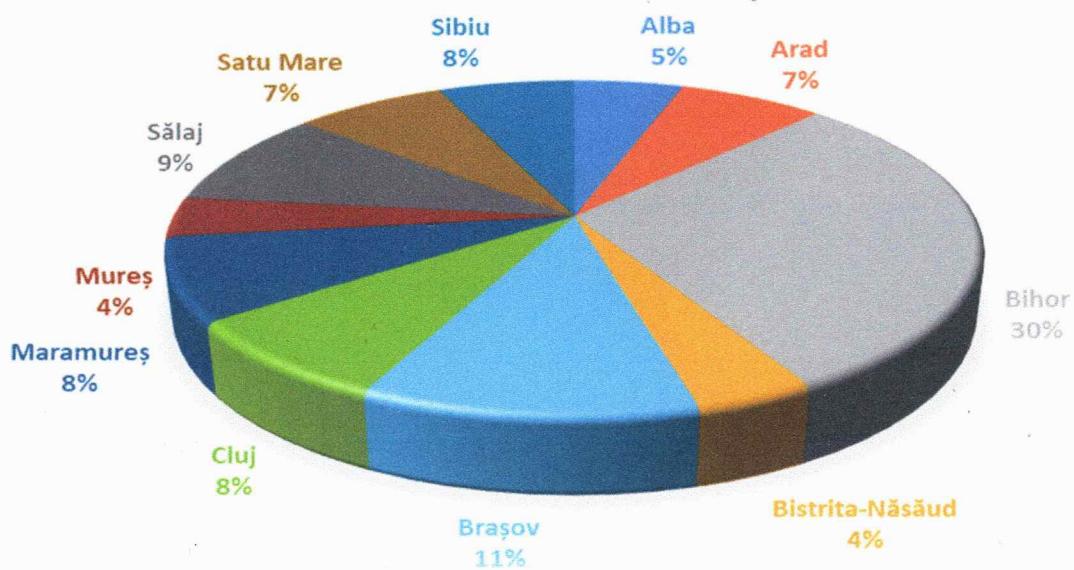
B. CARACTERISTICI ALE POPULAȚIEI DESERVITE

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei oferă în secțiile de Psihiatrie art. 110 C.P. servicii de asistență medicală pentru bolnavii psihiici din 11 județe care au săvârșit fapte conform art.110 Cod Penal și sunt internați în baza unei hotărâri judecătoarești 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.

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 arondante județele limitrofe.

În Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei sunt internați bolnavi psihiici din 11 județe: Arad, Alba, Bihor, Bistrița-Năsăud, Brașov, Cluj, Maramureș, Mureș, Satu Mare, Sălaj, Sibiu.

PONDEREA PE JUDEȚE



C. Analiza SWOT a Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei

Prin tehnica SWOT (Strengths / Weaknesses, Opportunities / Threats), este analizată situația generală a Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei, prezentându-se punctele forte și oportunitățile pe care le poate exploata spitalul, punctele slabe, dar și eventualele amenințări cu care s-ar putea confrunta.

Conducerea spitalului apreciază că managementul unui spital public ocupă un loc aparte, întrucât presupune gestionarea unor activități complexe, cu un consum mare de resurse, în aşa fel încât să conducă la servicii de sănătate de o calitate superioară. Aceste activități încep cu îngrijirile medicale acordate pacienților (activitatea clinică), și continuă cu servicii hoteliere (cazare și hrană), gestionarea eficientă a stocurilor (medicamente, materiale sanitare, reactivi de laborator, etc.) și a resurselor financiare extrem de limitate, dar și strategiile de îmbunătățire a calității actului medical (pregătire profesională, investiții în aparatură medicală performantă, standarde de management a calității). De aceea, managementul unui spital se bazează în actul de conducere pe decizii luate pornind de la o bună cunoaștere a factorilor interni și externi, care ar putea influența activitatea desfășurată și obiectivele strategice.

INFLUENȚE INTERNE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - Al doilea angajator în zonă; - Personal specializat; - Resurse suficiente; - Avize, aparate și laboratoare pentru buna funcționare; - Linie de gardă; - Atelier de terapie ocupațională; - Cabinet de Psihologie; - Cabinet de Psihiatrie; - Amplasarea într-o zonă cu mult potențial pentru pacienți, incinta spitalului fiind generoasă. 	<ul style="list-style-type: none"> - Paturi insuficiente raportat la solicitări, 275 paturi și 361 pacienți; - Nedecontarea serviciilor realizate și validate pentru pacienții internați conform art. 110CP, peste numărul de paturi contractate; - Activitățile de terapie ocupațională au o pondere mică în tratamentul pacienților; - Probleme legate de dezvoltarea serviciilor în ambulator și pe segmentul psihiatric. - Greutăți în realizarea veniturilor proprii.
INFLUENȚE EXTERNE	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> - Relații instituționale bune cu: <ul style="list-style-type: none"> • Ministerul Sănătății; • Consiliul Județean Bihor; • Primăria Orașului Ștei; • Poliția Orașului Ștei; • Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Bihor. • Existența a doar 4 spitale de genul acesta în țară; 	<ul style="list-style-type: none"> - Dubla subordonare posibilă în viitor între Ministerul Sănătății și Ministerul Justiției; - Modificări legislative apărute și care pot crea probleme de funcționare corespunzătoare; - Finanțare insuficientă și plata serviciului diferențiat de serviciul cronic, cronicul de lungă durată fiind mai costisitor și totuși cu finanțare mai mică în legislație .

D. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE:

În momentul de față se știe că majoritatea unităților sanitare publice din România se confruntă cu probleme importante, la care se încercă să se găsească soluții de rezolvare. Principala problemă este subfinanțarea sistemului sanitar și implicit a Spitalului de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Ștei fiind într-o situație financiară delicată, dat fiind specificul spitalului , ne propunem creșterea veniturilor și echilibrarea cheltuielilor pentru un act medical performan și o monitorizare continuă a pacientului .

1.Măsura internării medicale a pacienților pe cele trei secții Psihiatrie I ,II și III C.P.110 dispusă printr-o hotărârare judecătorească, face ca numărul pacienților să fie în creștere în fiecare an ,peste limita numărului de paturi contractabile,astfel la 275 de paturi se găsesc internați actual 361 pacienți. Ca atare măsura impusă este de creștere a numărului de paturi contractabile la cel existent pentru acoperirea cheltuielilor și asumarea responsabilității pentru buna funcționalitate a actului medical, a cheltuielilor angajate cu respectarea prevederilor legale .

2. Datorită amplasării spitalului într-o zonă defavorizată este identificată o fluctuație continuă de medici specialiști care după angajare solicită transferul într-o alta unitatea sanitara mai în apropiere domiciliului. O parte dintre medicii angajați parcurg o distanță de peste 80 km până la spital.

3. Cresterea finanțării prin Programul Național de Sănătate Mintală prin dezvoltarea activității de terapie ocupațională în vederea favorizării măsurilor de recrutare, menținere sau reabilitare și inserție profesională a persoanelor cu tulburări de sănătate mintală.

4.Lipsa decontării complete a serviciilor, datorită modului de decontare per pat contractat și obligativității internării pacienților conform art.110CP.

5. Dezvoltarea segmentului de servicii în ambulator prin diversificarea activitatilor și accesarea sumelor atât pe partea de venituri proprii cat și prin contractele cu C.J.A.S. pe servicii medicale.

E. SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

PROBLEMA PRIORITARĂ

Reorganizarea structurii spitalului prin construirea unei clădiri noi

Situată actuală respectiv existența a unui număr de 361 pacienți pe un număr de 275 de paturi impune căutarea de soluții pentru asigurarea calității asistenței medicale la un standard ridicat. Conform Ordinului MS nr. 914/2006 aria utilă pentru un pat trebuie să fie de minim 7 m^2 .

Situată actuală a clădirilor însă nu permite amplasarea în spațiul existent a unui număr de paturi suplimentar. Este identificată necesitatea extinderii într-un timp cât mai scurt posibil a numărului de paturi cu peste 100 de paturi tinând cont de adresabilitatea în creștere an de an . Aceasă problemă poate fi soluționată doar prin construirea unei clădiri noi.

F. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ

SCOPUL,

Îmbunătățirea performanțelor spitalului prin contractarea serviciilor și finanțarea acestora la nivelul realizărilor măringind astfel gradul de confort al pacientului și calitatea actului medical precum și locuri noi de munca în zona existentă.

F1. OBIECTIVE GENERALE

1. Îmbunatatirea calității serviciilor medicale și îngrijirilor oferite pacienților de către Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei.
2. Creșterea eficienței activității în cadrul spitalului.
3. Dezvoltarea activităților de ergoterapie.
4. Creșterea încrederii pacienților în serviciile medicale oferite de Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei
5. Asigurarea condițiilor optime de cazare și hrana pentru pacienții internați.
6. Dezvoltarea bazei tehnico-materiale a spitalului
7. Dezvoltarea performanțelor profesionale ale angajaților.
8. Prevenirea și controlul eficient al I.A.A.M.

F2. OBIECTIVE SPECIFICE

Reorganizarea structurii spitalului prin construirea unei clădiri noi cu o suprafață construită de 1066 mp, suprafața construită desfasurată corp nou propus 2320 mp , cu un numar de 114 paturi .Constructie noua propusa pe 3 niveluri (parter+Etaj1+Etaj 2).

Activități:

- 1) Adrese MS, DSP, CJAS;
- 2) Studiu de fezabilitate;
- 3) Proiect;
- 4) Achiziție lucrări de construcție;
- 5) Execuție lucrări de construcție fundație, zidărie, învelitoare;
- 6) Construcții montaj instalații și echipamente;
- 7) Finsaje interioare și exterioare;
- 8) Dotări;
- 9) Punere în funcțiune.

TERMEN DE FINALIZARE: trim IV 2024

RESPONSABIL: Manager

INDICATOR EVALUARE: Rata de utilizare a paturilor.

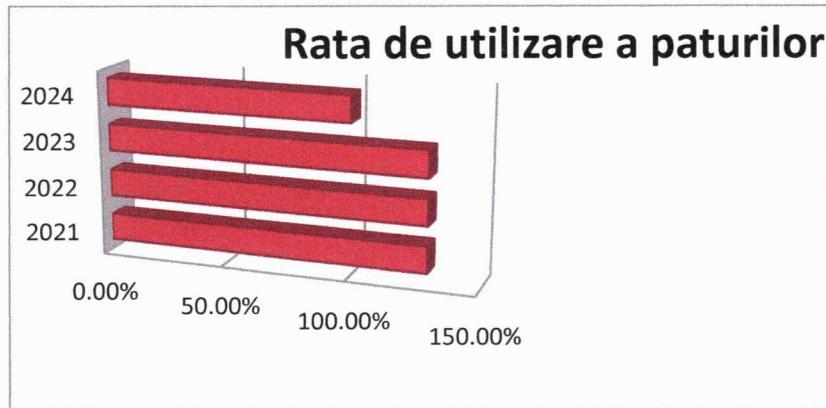
REZULTATE AȘTEPTATE:

Creșterea veniturilor prin creșterea numărului de paturi. La contractarea celor 114 paturi **suma anuală ,posibil de contractat este la valoarea de 5.331.588 lei** (13 caz/luna x 270,13 DMS contractata in anul 2020 x 126,52 lei (tarif maximal norme contract cadru)

Scăderea ratei de utilizare a paturilor, și exemplificam cu reducerea acestui indicator pana la finele anului 2024

Creșterea gradului de satisfacție a pacienților.

Dezvoltarea de noi locuri de munca in zona



Calitatea îngrijirilor medicale în condiții de siguranță rămâne o preocupare permanentă a spitalului. De nivelul lor (ridicat sau scăzut) depinde accesarea serviciilor medicale ale spitalului și în ultimă instanță sumele ce ajung la dispoziția spitalului pentru a-și asigura diverse cheltuieli. Percepția pacientului asupra calității serviciilor medicale este o altă preocupare deoarece această percepție poate balansa serios bugetul de venituri și cheltuieli al spitalului. De aceea este importantă preocuparea permanentă pentru acordarea de îngrijiri pacienților la nivel ridicat, pentru constientizarea pacienților a necesității acestor îngrijiri și a limitelor lor dar și acțiunea de promovare a activității ce se desfășoară într-o unitate spitalicească. Aplicarea regulată a chestionarelor care să măsoare satisfacția pacienților și punerea în aplicare a unui sistem de măsurare a calității serviciilor medicale oferite, care să fie centrat pe pacient și pe nevoile acestuia, va permite în continuare îmbunătățirea calității actului medical în instituția noastră.

PREVIZIUNI BUGETARE: 28.233 mii lei prin accesarea fondurilor de la Ministerul Sanatatii, Ordonatorul Principal de Credite prin sume alocate de la Bugetul de Stat sau din finantarea programelor transfrontaliere sau accesarea fondurilor nerambursabile alocate prin Bugetele UE

2. Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate asistentei medicale (IAAM)

Activități:

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

- achiziționarea dezinfecțantelor și produselor necesare asigurării curățeniei și dezinfecției la nivelul unității;
- purtarea echipamentelor de protecție a personalului;
- achiziționarea unei game diversificate de antibiotice care să permită o antibioterapie țintită, în scopul stopării dezvoltării germenilor responsabili producerii infecțiilor asociate asistentei medicale
- controlul răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemic;
- întărirea sistemului de supraveghere și control al IAAM;
- implicarea la toate nivelurile în politica de prevenire a IAAM și gestiunea riscului infecțios;
- întărirea prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor.

TERMEN: permanent

RESPONSABIL: responsabil CPIAAM

INDICATOR EVALUARE:

Număr de controale în ce privește condițiile igienico-sanitare din sectii

Incidența infecțiilor nozocomiale și a impactului din ultimii doi ani a virusului COVID -19

REZULTATE AȘTEPTATE: Prevenirea apariției infecțiilor IAAM

3. Dezvoltarea actului medical de performanță prin diversificarea segmentului de servicii medicale în ambulator, posibilitatea relocarii cabinetului medical de analize medicale, existent în spital, în locația ambulatorului pentru posibilitatea contractării serviciilor de laborator și a prestarilor de servicii distinct de serviciile deservite la aceasta perioadă, incluse în segmentul bolii cronice de lungă durată .

Activități:

- Evaluarea locației din ambulator și amplasarea cabinetului medical de analize de laborator
- Evaluarea analizelor de laborator prin prisma echipamentelor medicale din gestiune și accesarea sumelor posibil de contractat cu CJAS Bihor
- Aplicarea planului de realizare a serviciilor medicale din laborator și pe parte de venituri proprii (contra cost)
- Organizarea laboratorului de analize medicale la nivelul serviciilor necesare cu respectarea prevederilor legale privin acreditarea și autorizarea laboratorului

TERMEN: Trim IV 2023

RESPONSABIL: Manager, CD

INDICATOR EVALUARE: Dotarea laboratorului de analize medicale și analizele medicale realizate în anii anterioiri

REZULTATE AȘTEPTATE:

- Îmbunătățirea performanțelor spitalului.
- Accesarea unor sume suplimentare atât pe parte de contractare cât și din VP
- Creșterea eficienței și calității actului medical.

PREVIZIUNI BUGETARE: 70.000 lei/an, sume aprobată în bugetul anului 2022 și 2023

4. Monitorizare și Evaluarea semestrială a cheltuielilor în bugetul de venituri și cheltuieli pe secții/departamente în baza indicatorilor de performanță estimată și a centrelor de cost.

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.

TERMEN DE FINALIZARE: trim. IV 2022 ca evaluare și masura permanentă

RESPONSABIL: Comitetul director

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

REZULTATE AȘTEPTATE:

Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor disponibile

Fundamentarea propunerilor de buget în funcție de prioritățile secțiilor

Creșterea capacitatei de control al costurilor
Monitorizarea modului de utilizare a resurselor financiare
Respectarea disciplinei financiare
PREVIZIUNI BUGETARE: 30.000 lei/an, sume aprobată cu destinația cursurilor de perfecționare personalului abilității în activitatea necesară.

5. Accesarea sumelor din programele naționale, specific terapiei ocupaționale.

Activități:

Întocmirea documentației în vederea accesării sumelor destinate activității de terapie ocupațională, din cadrul programelor naționale de sănătate.

TERMEN: permanent

RESPONSABIL: Manager ,Coordonator PN Sanatate Mintala, Director finanțier contabil

INDICATOR EVALUARE: Execuția sumelor din anii precedenți și adresabilitatea în creștere a pacienților inclusi în programele Terapiei Ocupaționale.

REZULTATE AȘTEPTATE:

Finanțare în creștere, corespunzătoare ergoterapiei, fapt care asigură diversificarea activităților de terapie ocupațională și implicit creșterea ponderii ergoterapiei în cadrul tratamentului pacienților.

PREVIZIUNI BUGETARE: 50.000/an/resurse finanțare estimate în baza necesarului și a cheltuielilor eligibile din PN Sanatate Mintala -Buget de Stat.

6. Menținerea standardelor de acreditare, reacreditarea în anul 2022 de către ANMCS precum și îmbunătățirea calității serviciilor medicale și de îngrijire

Activități

- Îndeplinirea indicatorilor critici pentru siguranța pacientului în procent de 100%, precum și îndeplinirea tuturor standardelor de acreditare în procent de minim 51%. Situația criteriilor și condițiilor cumulative utilizate pentru încadrarea în categoria de reacreditare (cf. Ordin ANMCS 10/2018 cu modificările și completările ulterioare).
- 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 întâmpina greutăți în îndeplinire, 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,
- Achiziția de material necesar, dotări, igienizari și echipamente pentru pacienti (pijamale, treninguri, halate)

TERMEN: trim IV 2022

RESPONSABIL: Manager ,CD

INDICATOR EVALUARE: nr pacienți și angajați mulțumiți/foarte mulțumiți

REZULTATE AȘTEPTATE: - Acreditarea spitalului, menținerea gradului de acreditare și posibilitatea reacreditării la nivel II

PREVIZIUNI BUGETARE: 200.000 lei/resurse finanțare în limita bugetului aprobat

7. 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 protocolele existente la nivelul spitalului;
- Responsabilizarea medicilor șefi/coordonatori de secții privind îndeplinirea indicatorilor de performanță de la nivelul fiecărei secții;
- Revizuirea procedurilor și protocolelor 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 proceze/activități desfășurate în spital;
- Informarea tuturor angajaților cu privire la riscurile care le poate afecta realizarea obiectivelor și siguranța, 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;

TERMEN: trim IV 2022

RESPONSABIL: Manager, CD

INDICATOR EVALUARE: Inventarierea procedurilor de lucru, riscurilor și indicatorilor realizati

REZULTATE AȘTEPTATE: creșterea calității activității medicale, managementul calității.

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

G. ÎNCADRARE ÎN TIMP – GRAFIC GANTT - Vezi Anexa 1

H. 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

BIBLIOGRAFIE

1. Legea nr. 95/2006 (rl) privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
2. Legea nr. 53/2001 (r1) - Codul Muncii, cu 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 personalului din fonduri publice, actualizata
5. Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificarile si completarile ulterioare.
6. O.G. nr. 119/1999**republicata, prezenta ordonanță reglementează controlul intern, auditul intern și controlul financiar preventiv la instituțiile publice și cu privire la utilizarea fondurilor publice și administrarea patrimoniului public;
7. Legea nr.136/2020 privind instituirea unor masuri in domeniul sanatatii publice in situatii de risc epidemiologic si biologic.
8. Legea sanatatii mintale si a protectiei persoanelor cu tulburari psihice nr.487/2002
9. 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.
10. H.G. nr. 395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, actualizata ;
11. O.M.S. nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
12. 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;
13. 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;
14. O.S.G.G. nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare;
15. Ordin comun M.S./C.N.A.S. nr. 1068/627/2021 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare în anul 2021 a Hotărârii Guvernului nr.696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022
16. 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.
17. Managementul Spitalului - Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar - Editura Public H press București 2006
18. Sănătate publică și management sanitar – coordonator Cristian Vlădescu, Ed. Cartea Universitară, București, 2004: Partea a III-a – Management sanitar;

GRAFIC GANTT

Activitatea	Perioada	2022			2023				2024				2025			
		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	Trim. IV
1. Reorganizarea structurii spitalului prin construirea unei clădiri noi cu o suprafață de 1066 mp. Etapizat astfel :																
Adrese MS, DSP, CJAS																
Studiu de fezabilitate																
Proiect																
Achiziție lucrări de construcție																
Execuție lucrări de construcție fundație, zidărie, învelitoare.																
Construcții montaj instalații și echipamente																
Finsaje interioare și exterioare																
Dotări																
Punere în funcțiune																
2. Depistarea, controlul si supravegherea IAAM																
3. Dezvoltarea actului medical de performanță prin diversificarea segmentului de servicii medicale in ambulator,																
4. Monitorizare/Evaluarea semestrial a cheltuielilor in bugetul de venituri si cheltuieli a sectiilor																
5. Accesarea sumelor din programele nationale, specific terapiei ocupaționale.																
6. Mentinerea standardelor de acreditare , reacreditare in anul 2022 controlul ANMCS																
7.Imbunatatirea tuturor proceselor si activitatilor medicale si nemedicale din cadrul spitalului																