

PROIECT DE MANAGEMENT

***PLANIFICAREA SI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SANATATE
LA NIVELUL SPITALULUI***

Candidat: Dr. Andrian Tibirna

SPITALULUI CLINIC DE PSIHIATRIE „Prof. Dr. AL. OBREGIA”- BUCURESTI

- 2018 -

CUPRINS

I. Descrierea situatiei actuale a spitalului

- | | |
|--|---------|
| 1. Populatia deservita. | pag. 3 |
| 2. Structura si capacitatea spitalului. | pag. 5 |
| 3. Analiza principalilor indicatori de management. Analiza Swot. | pag. 7 |
| 4. Identificarea problemelor critice. | pag. 14 |
| 5. Selectionarea problemelor prioritare. | |

II. Proiect de management

- | | |
|---|---------|
| 1. Scopul proiectului. | pag. 15 |
| 2. Obiective strategice. | pag. 15 |
| 3. Obiective specifice. Activitati. Rezultate asteptate. | pag. 15 |
| 4. Graficul Gantt de încadrare în timp a obiectivelor si activitatilor prevazute. | pag. 19 |
| 5. Monitorizarea indicatorilor. | pag. 19 |

Bibliografie (cunoasterea legislatiei relevante)

DATE GENERALE

SPITALUL CLINIC DE PSIHIATRIE "PROF. DR. ALEXANDRU OBREGIA" este un *spital clinic monospecialitate*, organizat ca o unitate sanitara de interes public, national, cu personalitate juridica, cu sediul în Bucuresti, Sos. Berceni, Nr. 10, Sector 4, cod fiscal nr. 4266162, cu un numar de 1229 paturi, aflata în administrarea Primariei Generale a Municipiului Bucuresti prin A.S.S.M.B.

ISTORICUL SPITALULUI

SPITALUL CLINIC DE PSIHIATRIE "PROF. DR. ALEXANDRU OBREGIA" a fost înfiintat în anul 1906 prin „Legea privind cladirea unui ospiciu de alienati langa Bucuresti”. Si-a schimbat denumirea prin OMS nr.342 / 04.03.1998 din Spitalul Clinic de Psihiatrie si Neurologie "Prof.Dr.Gh.Marinescu" în Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia", Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" are o vechime de functionare de peste 100 de ani, a fost si ramane o unitate de referinta nationala si internationala în domeniul psihiatric. Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" are arhitectura multi pavilionara, suprafata acestuia este de aprox 18 ha, asigurand servicii medicale psihiatrice printr-un numar de 18 sectii cu paturi, în baza prevederilor legii 95 / 2006, deserveste Municipiul Bucuresti, 5 judete limitrofe precum si cazuri din toate judetele tarii care vin pentru diagnosticare, internari obligatorii pentru bolnavii aflati sub incidenta art. 109, 110, 124, 125 din legea nr.286/2009 privind codul penal, cu modificarile si completarile ulterioare, si cele dispuse prin ordonanta procurorului pe timpul judecarii sau urmaririi penale, precum si pentru bolnavii care necesita asistenta medicala spitalizare de lunga durata si instituirii de tratamente, cazuri de cetateni straini, unii fiind adusi direct din aeroport sau alte structuri vamale.

Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" aduce o plus valoare în calitatea actului medical printr-o puternica baza de învatamânt universitar si cercetare stiintifica medicala în specialitatea psihiatrica, cu respectarea legilor în vigoare, a drepturilor pacientilor, a eticii si deontologiei medicale, 10 din 18 sectii fiind sectii „clinice” coordonate de cadre universitare cu o bogata experienta. Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" este clasificat în categoria IM (monospecialitate), Spitalul raspunde, în conditiile legii, pentru calitatea actului medical, pentru respectarea conditiilor de cazare, igiena, alimentatie si de prevenire a infectiilor nozocomiale, precum si pentru acoperirea prejudiciilor cauzate pacientilor în baza asigurarii de malpaxis. iar din punct de vedere al activitatii medicale se supune normelor elaborate de Ministerul Sanatatii Publice, a Colegiului Medicilor din România, a Colegiului Farmacistilor din România, sau a Ordinului Asistentilor Medicali Generalisti, Moaselor si Asistentilor Medicali din România.

VIZIUNE

„Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia” Bucuresti, este un spital de referinta în Romania, urmareste imbunatatirea starii de sanatate a populatiei si realizarea unui sistem de sanatate modern si eficient, pus permanent în slujba pacientului pentru desfasurarea în bune conditii a actului medical din punct de vedere al diagnosticarii si tratarii, compatibil cu sistemele de sanatate din Uniunea Europeana.

De asemenea în colaborare cu universitati medicale de prestigiu cautam solutii concrete pentru asigurarea educarii continue a personalului medical în formare si asigurarea conditiilor optime pentru activitatea de cercetare medicala.

Spitalul va trebui sa-si gandeasca viitorul ca ofertant de servicii medicale diversificate si de calitate pentru beneficiarii din ce în ce mai diversi si cu noi asteptari”¹.

¹ Site www.spitalul-obregia.ro

Textul a fost publicat pe site-ul spitalului în anul 2014, facand parte din planul de management realizat de fostul manager al spitalului, aplicat la nivelul unitatii între anii 2014-2017.

MISIUNE

„Spitalul Clinic de Psihiatrie ” Prof. Dr. Alexandru Obregia” Bucuresti reprezinta un loc în care pacientii gasesc pe langa solutii medicale de excelenta, confidentialitate, loialitate, disponibilitate multidisciplinara permanenta dar si înțelegerea de care au nevoie, toate acestea fiind obiective permanente ale activitatii curente.

Este în atenta permanenta a managementului institutiei, crearea unui climat propice pentru toti angajatii, astfel încât fiecare sa dea masura maxima a capacitatii sale profesionale, contribuind direct la cresterea prestigiului spitalului.

Politica adoptata este adecvata îndeplinirii acestor obiective generale si a obiectivelor punctuale din planul strategic al institutiei.

Masurarea, monitorizarea si analiza permanenta a sistemului unitar de indicatori sunt elementele care stau la baza actiunilor de eficientizare a activitatii medicale, astfel incat serviciile medicale asigurate sa devina calitativ superioare si sa fie preferate in fata altora atat in sistemul sanitar cat si in comunitatea locala, regionala, nationala si internationala²;

8

VALORI COMUNE

- Respectarea dreptului la ocrotirea sanatatii populatiei.
- Garantarea calitatii si sigurantei actului medical.
- Cresterea rolului serviciilor preventive.
- Asigurarea accesibilitatii la servicii.
- Respectarea dreptului la libera alegere si a egalitatii de sanse.
- Înțelegerea (empatica) a suferintei omului bolnav.
- Aprecierea competentelor profesionale ale personalului si încurajarea dezvoltarii lor.
- Transparenta decizionala.

9

I. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

- Denumire spital : Spitalul Clinic De Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia”
- Sediul spital: Sos Berceni Nr.10 Sector 4 Bucuresti
- Specialitati : PSIHIATRIE, PSIHIATRIE PEDIATRICA, NEUROLOGIE PEDIATRICA
- Tip de spital : MONOPROFIL
- Clasificare IM
- Certificat de Acreditare ANMCS nr.129 valabil 08.05.2015 – 07.05.2020
- Autorizatia de functionare Nr. 752/20-05-2016 cod CAEN 8610 si 8690.
- Certificat de acreditare RENAR Nr. LM 813 (laborator analize medicale).
- Certificat “Sistem de management al sigurantei alimentelor” SR EN ISO 22000/2005.
- Certificat “Sistem de management al calitatii” SR EN 9001.

10

1. POPULATIA DESERVITA

Pacientii beneficiari ai serviciilor medicale psihiatrice provin din toate mediile sociale, atat din medii de familii organizate si cu venituri suficiente cu un nivel de pregatire superior, cat si din familii dezorganizate sau fara familii, si cu un nivel de pregatire mediu sau inferior. Din categoria pacientilor cu nivel de pregatire inferior fac parte someri, pacienti fara ocupatie asigurati sau neasigurati, cazuri sociale, persoane fara identitate. O parte din pacienti sunt internati prin procedura



11

² Site www.spitalul-obregia.ro

de „internare nevoluntara”, „Procedura de internare nevoluntara se aplica numai dupa ce toate încercările de internare voluntara au fost epuizate si în condițiile în care un medic psihiatru abilitat, constatând ca persoana sufera de o tulburare psihica, apreciaza ca: a) din cauza acestei tulburari psihice exista pericolul iminent de vatamare pentru sine sau pentru alte persoane; b) în cazul unei persoane suferind de o tulburare psihica grava si a carei judecata este afectata, neinternarea ar putea antrena o grava deteriorare a starii sale sau ar împiedica sa i se acorde tratamentul adecvat. Internarea nevoluntara se realizeaza numai în spitale de psihiatrie care au conditii adecvate pentru îngrijiri de specialitate în conditii specifice. Solicitarea internarii nevoluntare a unei persoane se poate face de catre:

- a) medicul de familie sau medicul specialist psihiatru care are în îngrijire aceasta persoana;
- b) familia persoanei;
- c) reprezentantii serviciilor abilitate ale administratiei publice locale;
- d) reprezentantii politiei, jandarmeriei, parchetului sau ai pompierilor.

Text copiat integral din
Legea 487/2002, art.

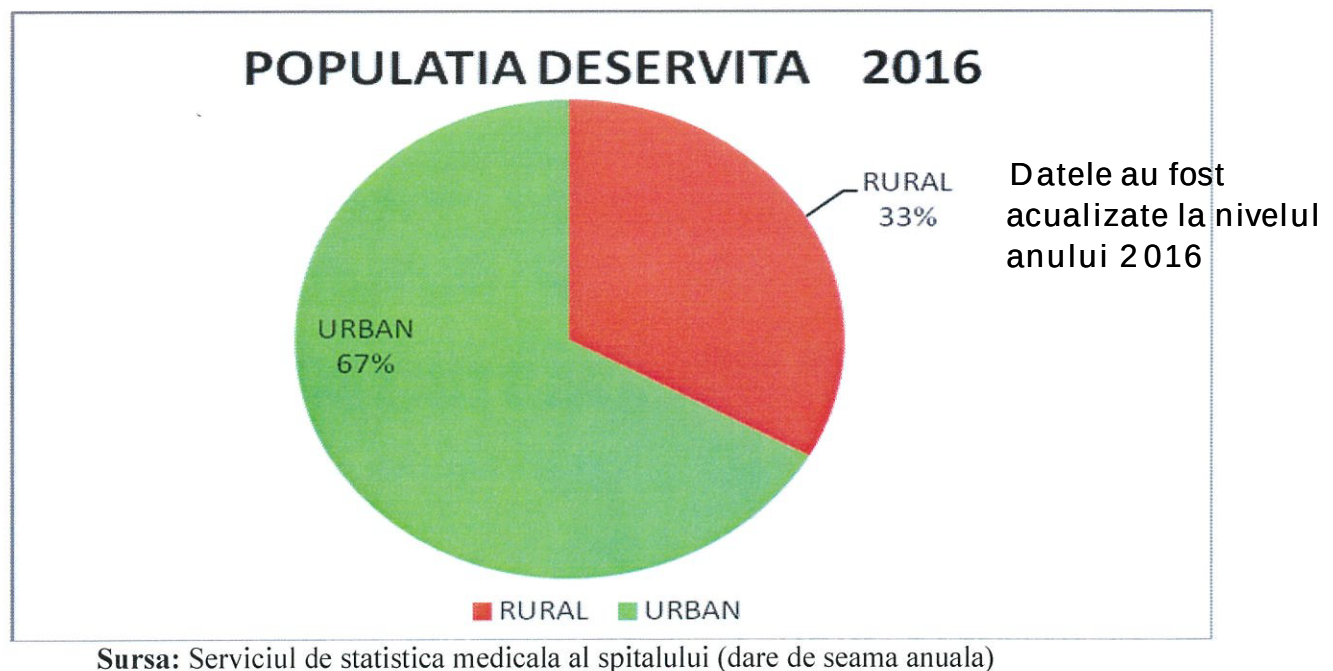
Motivele solicitarii internarii nevoluntare se certifica sub semnatura de catre persoanele sus-mentionate, cu specificarea propriilor date de identitate, descrierea circumstantelor care au condus la solicitarea de internare nevoluntara, a datelor de identitate ale persoanei în cauza si a antecedentelor medicale cunoscute. Transportul persoanei în cauza la spitalul de psihiatrie se realizeaza, de regula, prin intermediul serviciului de ambulanta. în cazul în care comportamentul persoanei în cauza este vadit periculos pentru sine sau pentru alte persoane, transportul acesteia la spitalul de psihiatrie se realizeaza cu ajutorul politiei, jandarmeriei, pompierilor, în conditiile respectarii tuturor masurilor posibile de siguranta si respectarii integritatii fizice si demnitatii persoanei”³.

Pacientii sunt adusi de echipajele de ambulanta în urma tentativelor de suicid sau prin transfer de la alte spitale. De asemenea, multi dintre pacientii nostri sunt batrani abandonati de familii. In sectiile de psihiatrie pediatrica si in sectiile de neurologie pediatrica sunt internati copiii celor ce au emigrat in cautarea unui loc de munca, in strainatate precum si copiii care au fost abandonati sau abuzati de familie. Din punct de vedere al adresabilitatii, trendul acesteia este constant an de an fara modificari esentiale, fapt ce denota o constanta a serviciilor medicale prestate comparativ urban/rural.

12

Repartitia pacientilor tratati in anul 2016 a fost urmatoarea: 33% persoane din mediul rural, 67% persoane mediul urban.

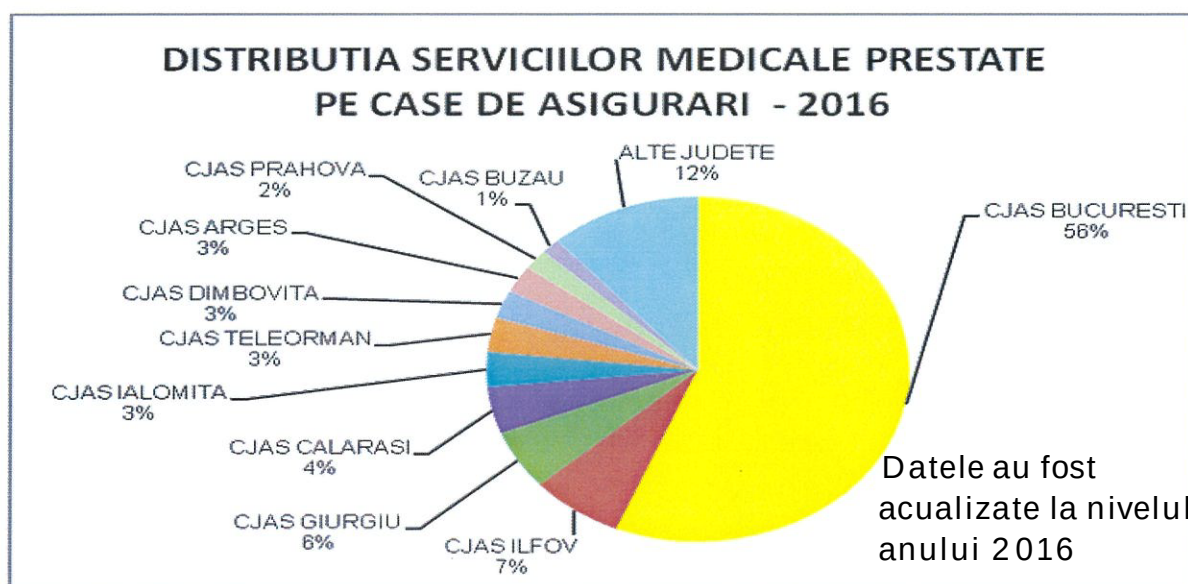
13



³ Legea 487/2002 republicata 2012

Din punct de vedere al adresabilitatii 56% din totalul pacientilor internati provin din Municipiul Bucuresti, 7% Ilfov, 4% Calarasi, 6% Giurgiu, 3% Ialomita, 3% Dimbovita, 3% Arges, 2% Prahova, 1% Buzau, 3% Teleorman, 12% Alte judete.

14

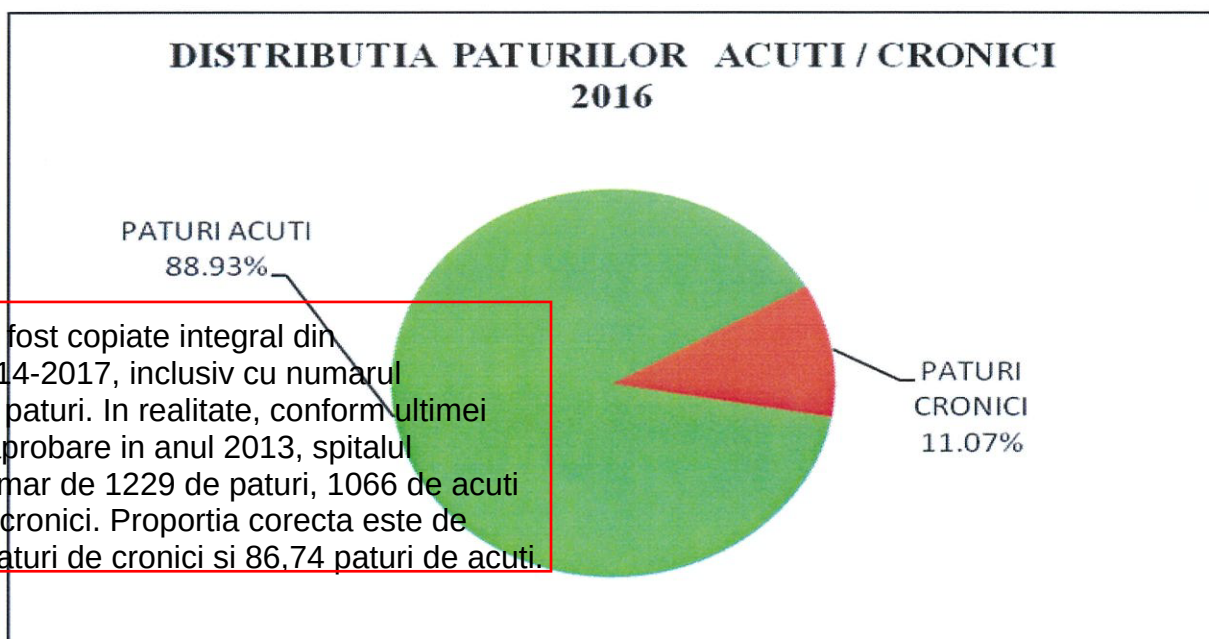


Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului

2. STRUCTURA SI CAPACITATEA SPITALULUI:

Spitalul din punct de vedere al capacitatii de cazare are un total de 1.229 paturi, repartizate in 18 sectii din care 10 clinice, iar din punct de vedere al tipurilor de servicii prestate se pot distinge 1084 paturi de „acuti” si 135 paturi de „cronici”. Prezentarea in forma grafica in imaginea ce urmeaza:

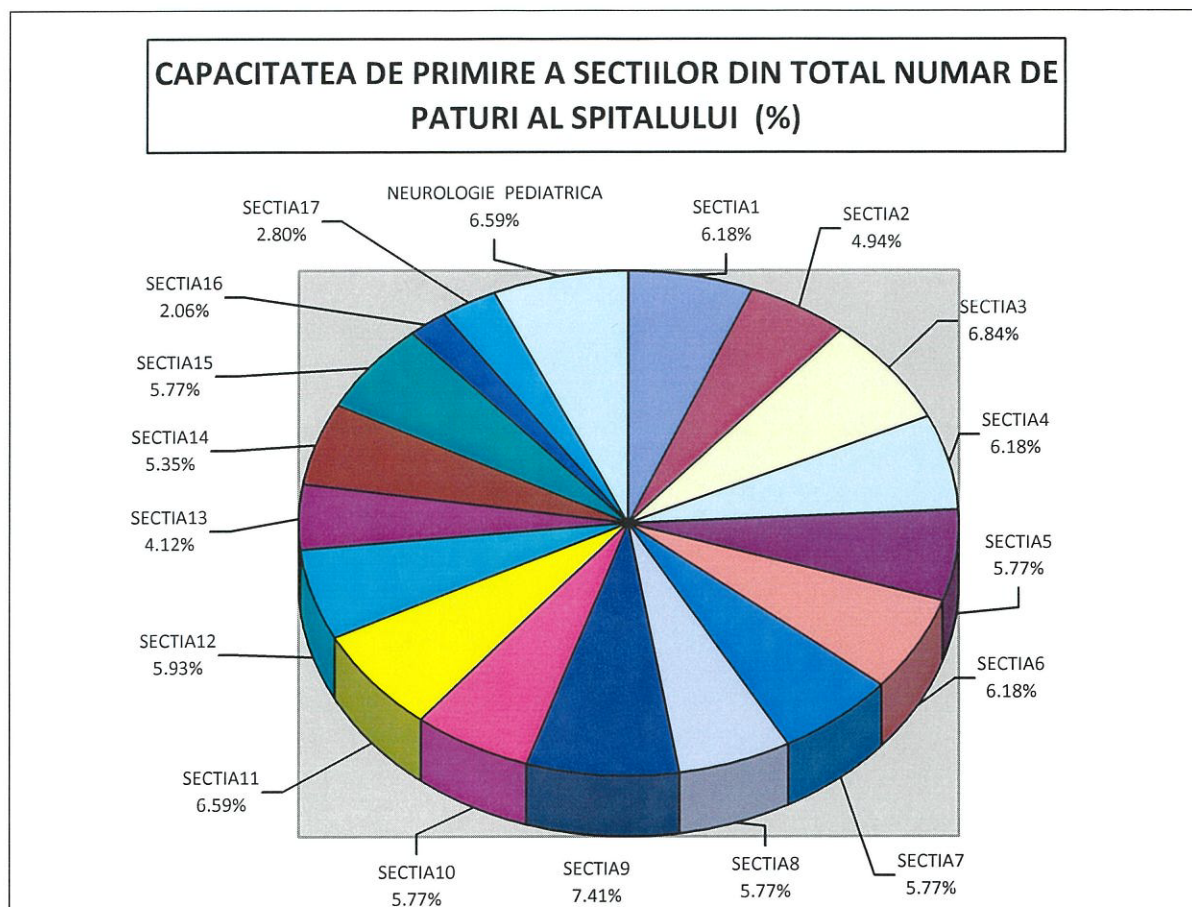
15



Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului

Conform autorizatiei sanitare de functionare nr.752/20.05.2016, spitalul are un numar de 14 sectii de psihiatrie adulti, din care 9 sectii sunt sectii clinice, o sectie clinica de psihiatrie pediatrica, doua sectii de toxicomanie-dezintoxicare si o sectie clinica de neurologie pediatrica. De asemenea

are doua camere de garda, “Camera de Garda Psihiatrie” si “Camera de Garda Neurologie Pediatrica”. Din totalul de 1229 de paturi, 30 de paturi din totalitatea paturilor de psihiatrie sunt utilizate pentru internarea pacientilor conform ordonantei provizorie pentru art.114 CP. Ponderea sectiilor din punct de vedere a capacitatii de primire in numar de paturi este reprezentata in imaginea urmatoare:



Sursa: Anexa (1) la autorizatia sanitara de functionare nr.752/20.05.2016

Spitalul mai are in structura sa:

- Ambulatoriu integrat cu cabinete de specialitate:
 - Psihiatrie.
 - Medicina interna.
 - Neurologie.
 - Alergologie.
 - ORL.
 - Oftalmologie.
 - Endocrinologie.
 - Stomatologie.
 - Obstetrica-Ginecologie.
 - Chirurgie generala.
 - Ortopedie-Traumatologie.
- Un compartiment de urgente psihiatrice, cu un numar de 15 paturi.
- Un stationar de zi psihiatrie (alcoolici) cu un numar de 40 locuri.
- Stationar de zi psihiatrie (psihoterapie pentru reinsertie sociala), 30 locuri.
- Stationar de zi psihiatrie (ergoterapie) 100 locuri.
- Stationar de zi psihiatria copilului si adolescentului 50 locuri.

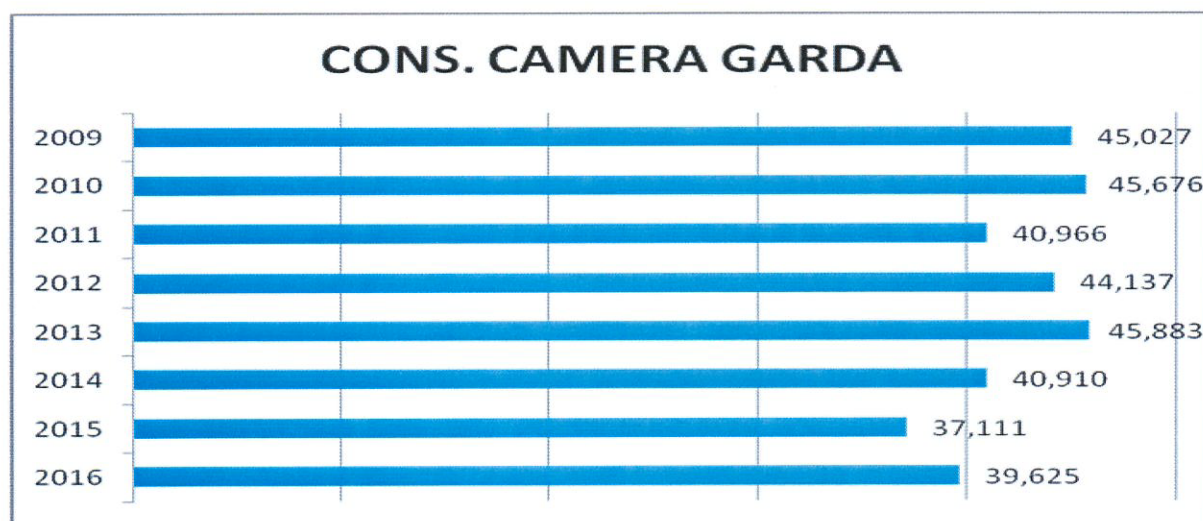
- Stationar de zi psihiatrie (toxicomanie) pentru aplicarea tratamentului de substitutie, program de mentinere pe metadona 70 locuri.
- Centru de sanatate mintala (CSM), stationar de zi psihiatrie adulti 180 locuri.
- Farmacie cu un punct de lucru si in strada Argeselu nr.8 al Centrului de Sanatate Mintala.
- Sterilizare.
- Laborator de analize medicale.
- Laborator de radiologie si imagistica medicala.
- Laborator clinic de explorari functionale.
- Compartiment pentru diagnosticul si tratamentul tulburarilor cognitive, pentru asistenta medicala ambulatorie.
- Compartimentul de psihiatrie comunitara si reintegrare psihosociala.
- Compartiment de prevenire si control al infectiilor nosocomiale.
- Compartiment de statistica si informatica medicala.
- Compartiment diabet zaharat, nutritie si boli metabolice (asigura consultul interdisciplinar).
- Activitate de cercetare:
 - Laborator de cercetare psihiatrie.
 - Compartiment cercetare genetica psihiatrica si biometrica.
 - Compartiment de profilaxie si cercetare a stresului.

La nivelul spitalului functioneaza centrul de prevenire al tentativelor de suicid la copii si adolescenti.

3. ANALIZA PRINCIPALILOR INDICATORI DE MANAGEMENT AI SPITALULUI. ANALIZA SWOT.

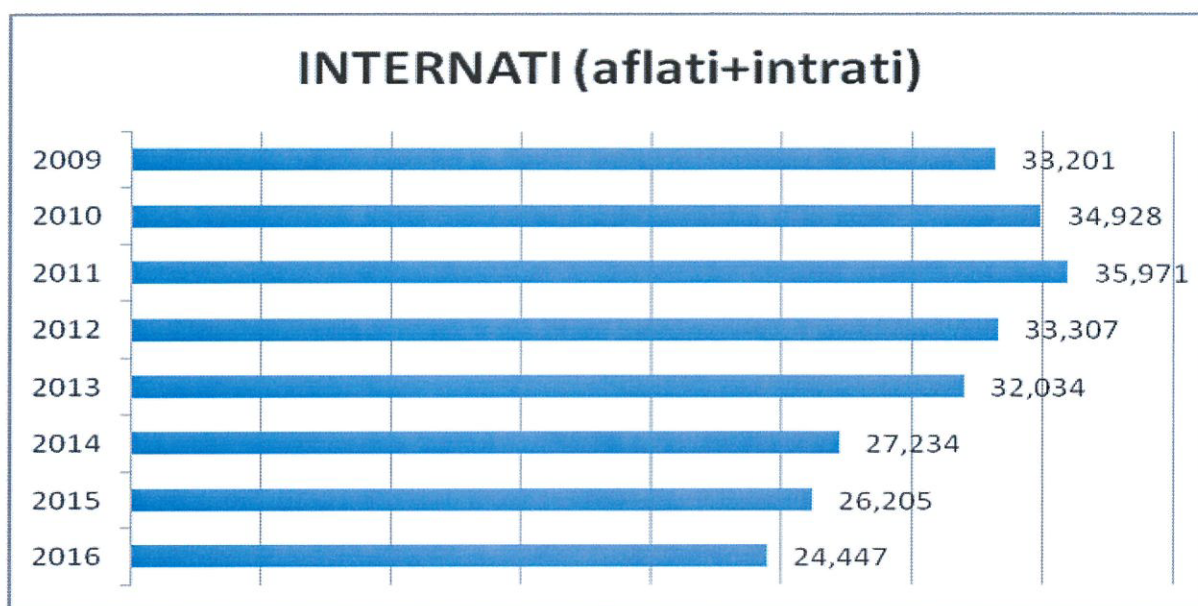
Analizand principalii indicatori de utilizare a serviciilor medicale pe perioada 2009 – 2016, am constatat urmatoarele evolutii:

NUMARUL DE CONSULTATII IN CAMERA DE GARDA, au un trend relativ constant cu variatii intre 37.000 consultatii pana la 45.000 consultatii, distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare.



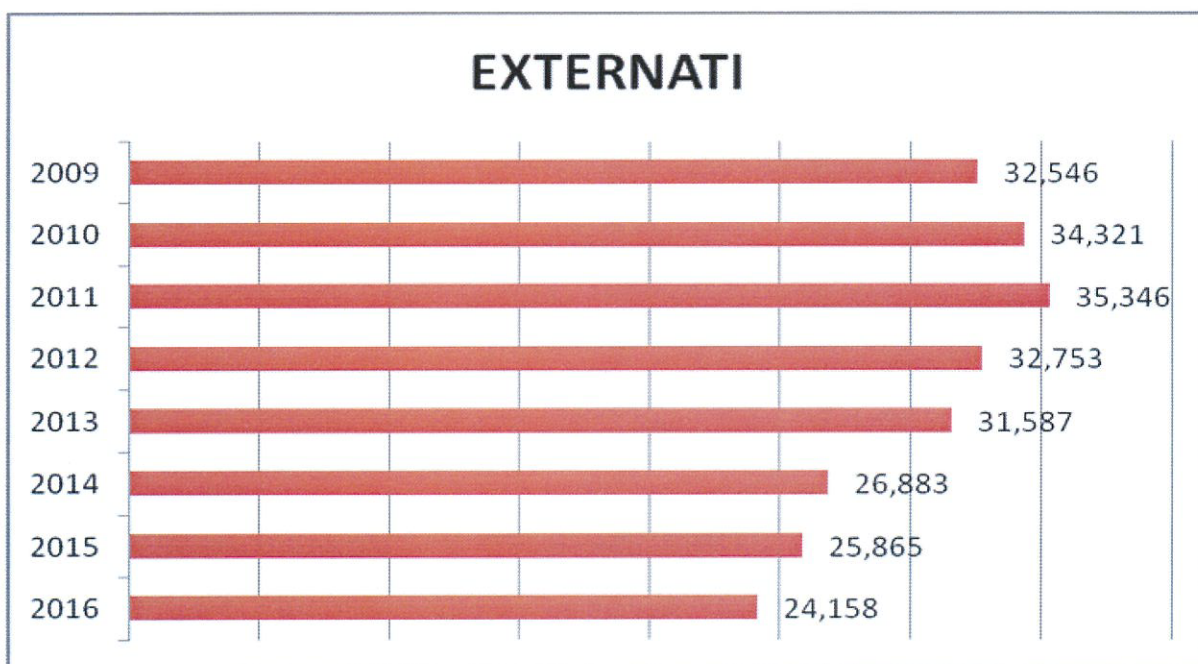
Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului (arhiva dare de seama anuala)

NUMARUL DE PACIENTI INTERNATI, au o crestere lineara in perioada 2009 – 2011, dupa care in perioada 2011- 2016, se constata o scadere vertiginoasa, culminand cu o scadere de aproximativ 32 % in anul 2016. Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare.



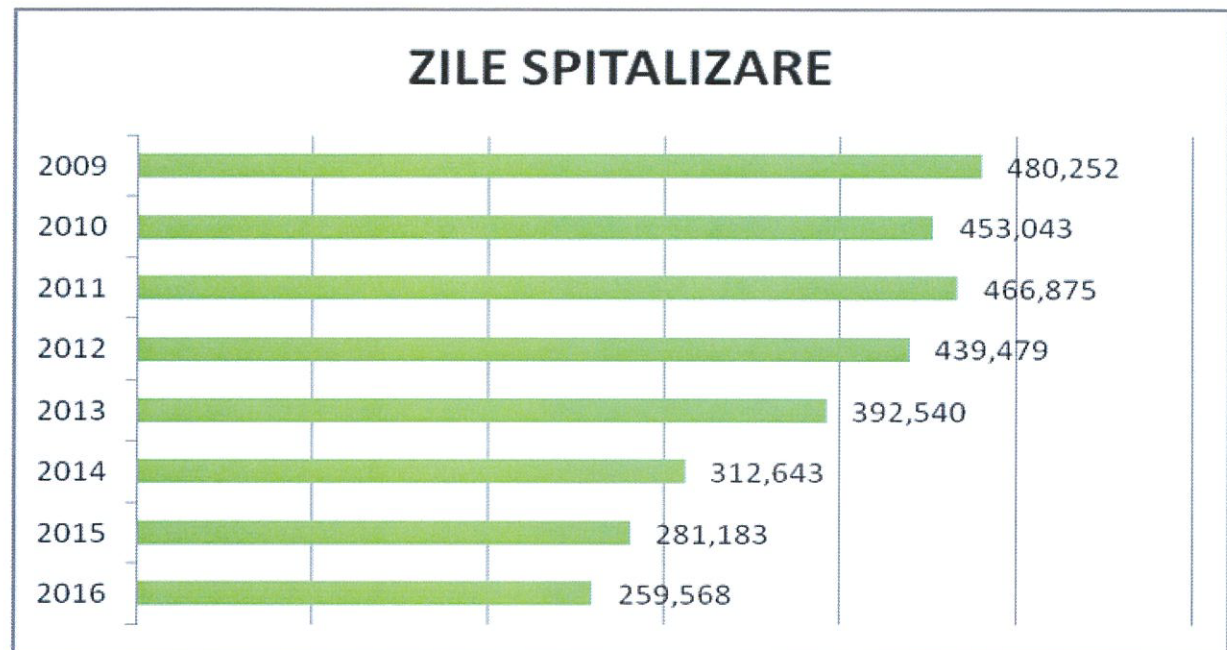
Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului (arhiva dare de seama anuala)

NUMARUL DE PACIENTI EXTERNATI, au o crestere lineara in perioada 2009 – 2011, dupa care in perioada 2011- 2016, se constata o scadere vertiginoasa, culminand cu o scadere de aproximativ 31 % in anul 2016. Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare.



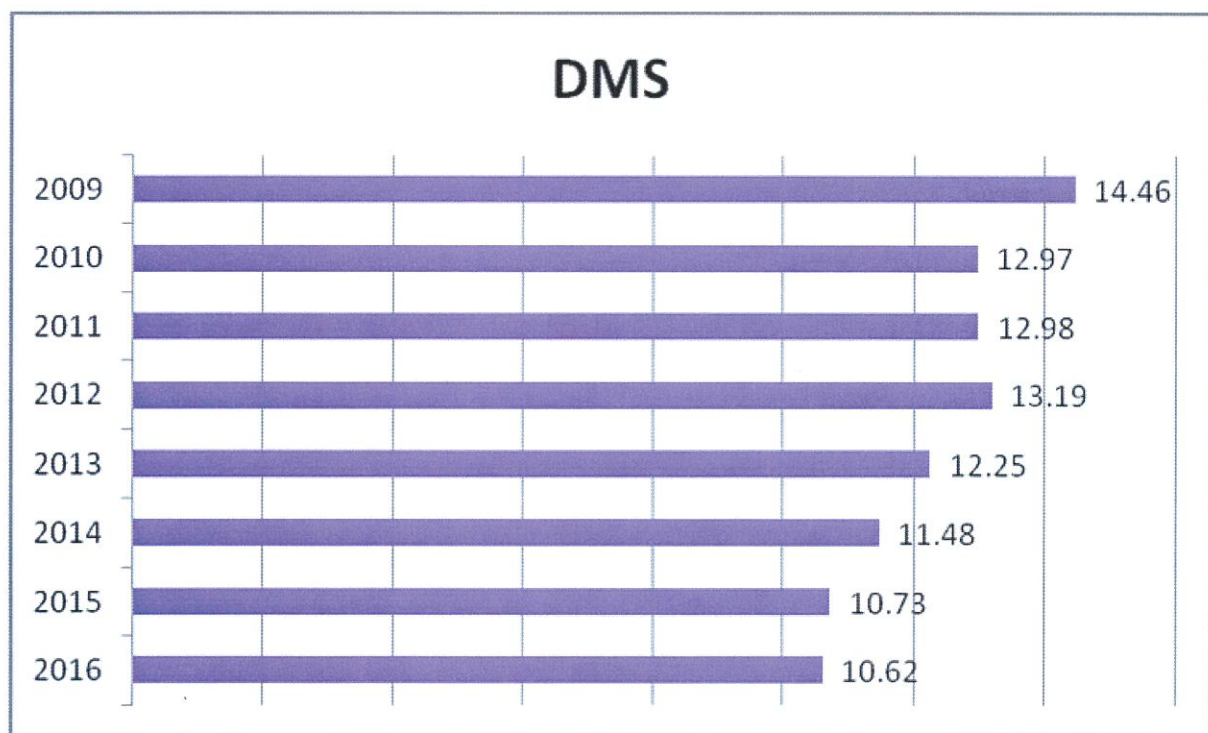
Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului (arhiva dare de seama anuala)

NUMARUL DE ZILE DE SPITALIZARE, au o scadere pe toata perioada 2009 – 2016, cu o mica sincopa in anul 2011, fata de 2010. Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare.



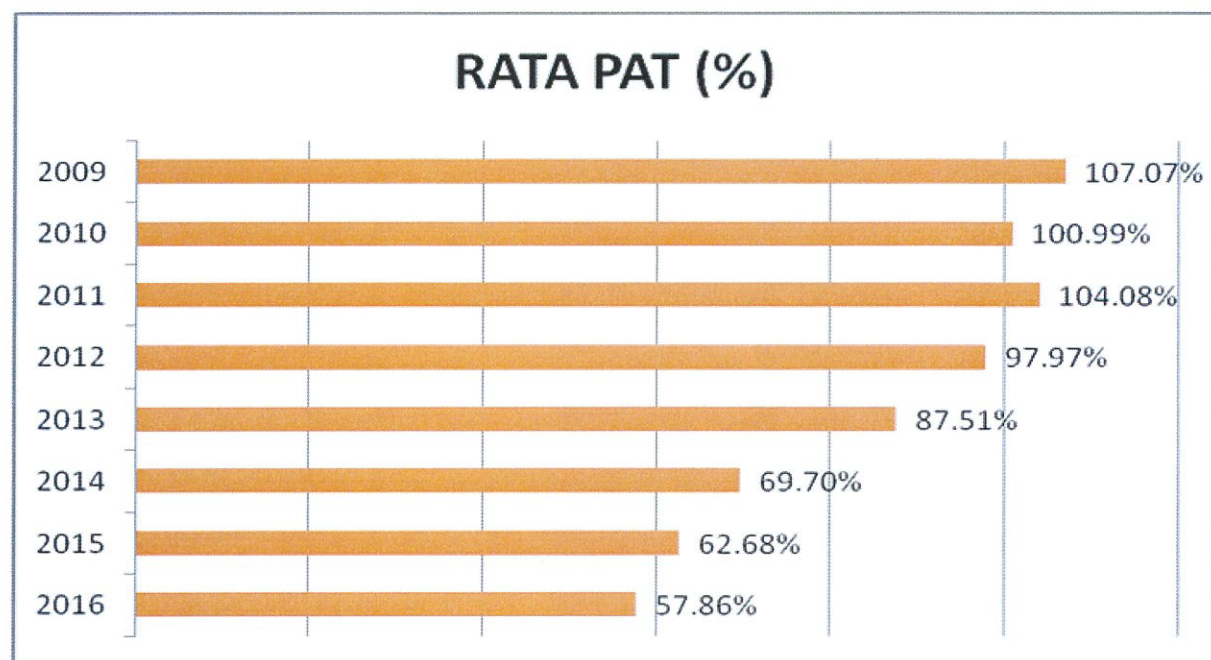
Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului (arhiva dare de seama anuala)

DURATA MEDIE DE SPITALIZARE, are o scadere pe perioada 2010 – 2012 fata de anul 2009, dupa care o scadere constanta pana in anul 2016, fata de 2012. Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare.



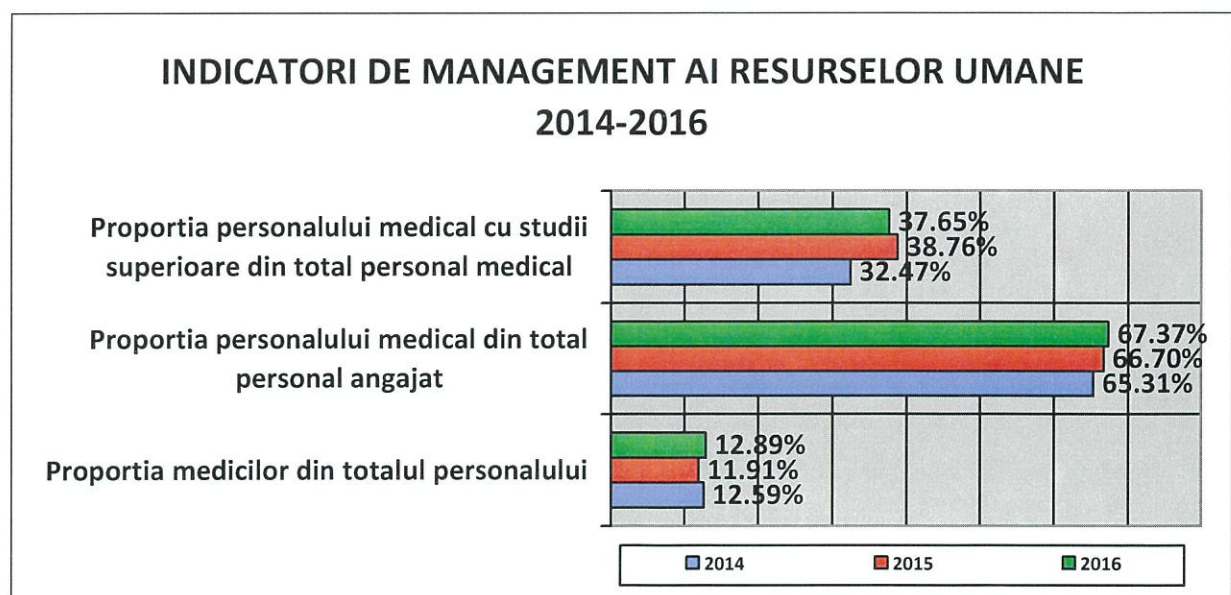
Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului (arhiva dare de seama anuala)

RATA DE UTILIZARE A PATULUI, are valori ce depasesc valorile maxime admise 2009 – 2011, dupa care o scadere la valori relativ optime pentru anii 2012 - 2013, si o perioada de scadere drastica, culminand cu 57,86% in anul 2016. Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare.



Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului (arhiva dare de seama anuala)

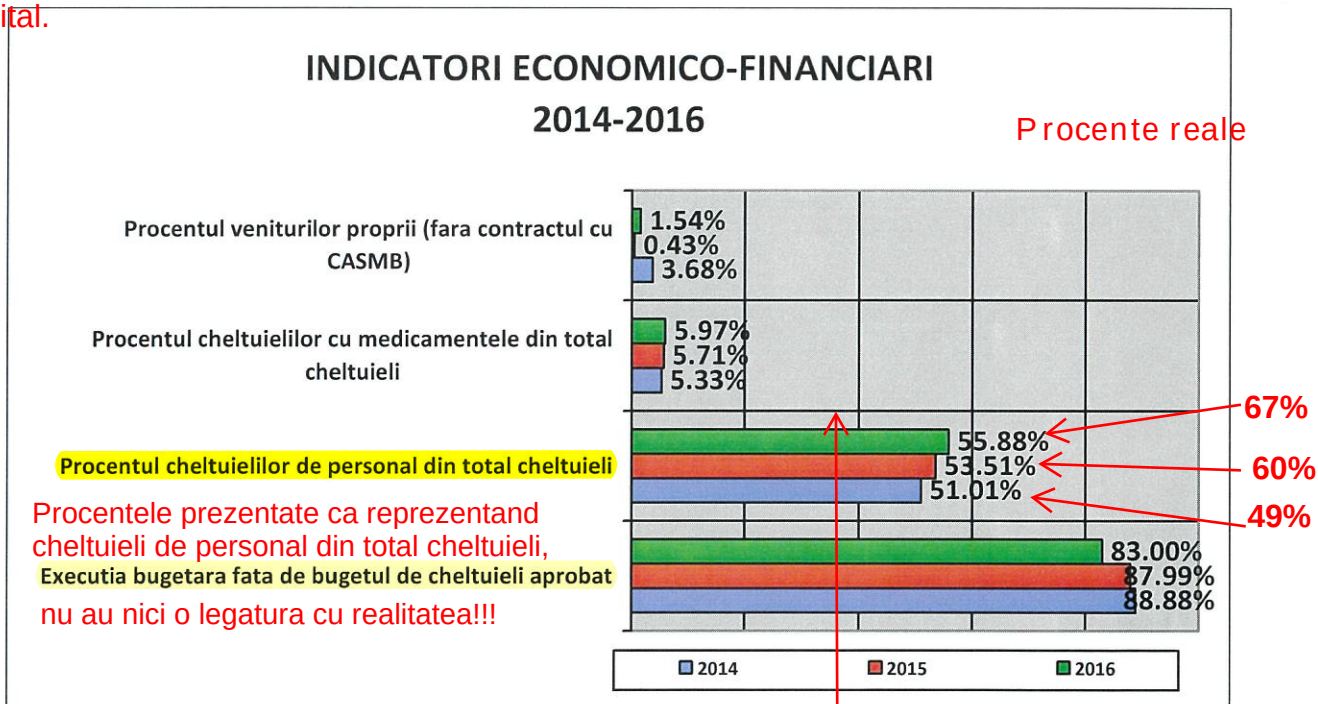
Analizand indicatorii de management ai resurselor umane pe ultimii trei ani (2014-2016) constatam ca indicatorul „proportia personalului medical cu studii superioare din total personal medical are un trend crescator, cu o crestere mai mare in anul 2015. Acesta se datoreaza faptului ca in anul 2015 s-au transformat posturi pentru asistenti medicali cu studii superioare. Indicatorul „proportia personalului medical din total personal angajat” are un trend uniform crescator, deoarece s-au facut angajari in ambulatoriul integrat si pe sectii, posturile administrative ramanand la acelasi nivel pe aceasta perioada. Indicatorul „proportia medicilor din totalul personalului”, are un trend crescator, cu o scadere nesemnificativa in anul 2015, fapt datorat migratiei personalului medical. Prezentarea valorica cat si grafica este in imaginea urmatoare.



Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului

Analizand principalii indicatori de management economico-financiar putem desprinde concluzia ca indicatorul „executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat” are un trend scazator de la 88,88% la 83,00%, ceea ce înseamna ca managementul financiar este din ce in ce mai deficitar. Un management financiar „BUN” are valoare acceptata peste 95,00%. Analizand indicatorul „procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli” observam ca acesta are un trend uniform crescator, fapt datorat cresterii de personal medical angajat în fiecare an (in concordanta cu indicatori de personal). Indicatorul „procentul cheltuielilor cu medicamentele din total cheltuieli” are un trend usor crescator, fapt datorat in principiu cresterii preturilor acestora, si nu consumului de medicamente. Valoarea mica a acestui indicator este specific specialitatii „psihiatrie” unde costurile cu medicamente sunt mici, in comparatie cu alte specialitati, cum ar fi „medicina interna”, „cardiologie”, „nefrologie”, „chirurgie generala” sau „neurochirurgie”. La capitolul venituri proprii, venituri obtinute din serviciile prestate de spital cu plata (exclusiv venituri din contractul cu CASMB), arata o scadere dramatica in anul 2015, fata de anul 2014 (de 3 ori mai mica), si o cadere semnificativa in 2016 fata de 2014 (de 2 ori mai mica). Se constata o lipsa de interes a managementului financiar, la capitolul surselor de venituri „atrase”, si lipsa fondurilor de dezvoltare din fonduri nerambursabile europene. Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” are un potential foarte bun ca amplasament, ca numar de paturi, ca dotari, cu personal bine pregatit, dar neexploatat la valoarea lui. Valorile indicatorilor economico-financiar cat si reprezentarea grafica sunt prezentate in imaginea urmatoare.

Executia financiara pt anul 2017, a fost in procent de 74,29%, cel mai scazut procent din istoria recenta a acestui spital.



Sursa: Serviciul de statistica medicala al spitalului

In anul 2017, indicatorul a crescut pana la 78%

Analiza indicatorilor cei mai semnificativi ai spitalului, arata ca Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” in ansamblul sau isi desfasoara activitatea in conditii bune, cu servicii medicale prestate la un nivel de calitate ridicat, fapt aratat de „Certificatul de Acreditare „ANMCS, cat si de Indicele de Complexitate al cazurilor (ICM) = 1.5913. Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” are puncte tari dar si puncte slabe. Tot din analiza indicatorilor reiese ca Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” are posibilitati de dezvoltare (oportunitati) dar si riscuri (amenintari) asa cum sunt descrise in analiza „SWOT” prezentata in continuare.

ANALIZA SWOT

16

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- Lipsa arieratelor; - Spital de excelenta, cel mai vechi spital de psihiatrie din Romania, (aprox. 100 de ani). - Certificat de Acreditare ANMCS nr.129 valabil 08.05.2015 – 07.05.2020; - Autorizatia de functionare Nr. 752/20-05-2016 cod CAEN 8610 si 8690; - Certificat de acreditare RENAR Nr. LM 813 (laborator analize medicale); - Certificat "Sistem de management al sigurantei alimentelor" SR EN ISO 22000/2005. - Certificat "Sistem de management al calitatii" SR EN 9001. - Structura aprobata a spitalului cuprinde unitati suficiente pentru functionare; - Conditii hoteliere bune (climatizare cu aer conditionat, sistem propriu de incalzire si apa calda menajera, mobilier si lenjerie, Sali de mese in toate pavilioanele, rezerve cu standard ridicat cu un pat, tv, frigidere, grup sanitar propriu); - Spatiile inter-pavilionare amenajate, cu alei, spatii verzi (pomi, flori), chioscuri de alimentatie, aparate de gimnastica, spatii de joaca amenajate pentru copii cu diverse aparate (balansoare, leagane, topogan, arteziana etc.); - Sala de gimnastica cu aparate sportive; - Participare frecventa a personalului la cursuri de perfectionare in specialitatile specifice; - Pregatirea profesionala continua a personalului medical si nemedical; - Program zilnic intre orele 7,30 – 20,30 la farmacie si laborator analize medicale, in toate zilele lucratoare; - Existenta laboratorului de genetica si de management a stresului, in cadrul compartimentului de cercetare; - Existenta compartimentului de psihiatrie comunitara "Trepte" in structura spitalului; - Numar foarte redus de trimiteri catre alte spitale cu patologii diferite; - Colaborare foarte buna cu toate autoritatile locale, inclusiv judecatoriile locale; - Meniu variat si de buna calitate in cantitate suficienta, adaptat recomandarilor medicale si in concordanta cu standardele nutritionale; - Posibilitatea de dispensarizare a toxicomanului in ambulator CSM (metadona); - Compartiment de "autism" si de tratare a ADHD in	- Garzi suprasolicitante pentru medici, datorita fluxului mare de urgente, atat in specialitatea psihiatrie adulti sau copii, cat si neurologie pediatrica; - Deficit al medicilor specialisti, nefiind ocupate toate posturile; - Insuficient personal medical mediu si auxiliar; - Scaderea numarului de internari fata de anii anteriori; - Indicatorul "Rata de ocupare a patului" in scadere fata de anii anteriori; - Mai sunt pavilioane inca neexpertizate tehnic atat din punct de vedere al structurii cat si a utilitatilor acestora; - Sistemul multipavilionar al spitalului, necesita cheltuieli mult mai mari cu incalzirea; - Sistemul multipavilionar al spitalului, necesita cheltuieli mult mai mari cu mentenanta la utilitati, la sistemele informatice si informatice, la reabilitarea exterioara a cladirilor precum si acoperisurilor acestora, a aleilor si a spatiilor verzi aferente acestora. - Timpi mari de acces între departamente, sectii; - Costuri mari cu securitatea pacientilor si a personalului medical; - Legislatie in continua schimbare de cele mai multe ori cu aplicare rapida sau retroactiva, fara a avea suficient timp pentru implementarea in opera a acestora; - Legislatia si reticenta structurilor de autorizare privind modificarea structurii spitalului cu privire la numarul de paturi si specialitati conexe regimului de clasificare a spitalului; - Lipsa legislatiei privind motivarea salariala a personalului pentru a crea o competitivitate intre sectiile spitalului; - Legislatia privind achizitiile publice, care ingradeste nevoile speciale cu caracterul de urgenta, a serviciilor medicale spitalicesti; - Lipsa legislatiei privind contractarea de servicii medicale cu alte case de asigurari

cadrul secției de neurologie pediatrică; - Consilierea de către psihologii spitalului în psihoterapie cognitivă; - Colaborarea frecventă cu INML privind precizările de diagnostic în vederea stabilirii discernământului; - Evaluări și reevaluări periodice ale stărilor psihice în vederea prezentării la comisiile de expertiză și handicap pentru precizarea capacității de muncă, gazduite în spațiul spitalului.	de sănătate private din țară sau străinătate, cu toate că legea 95/2006 prevede acest lucru; - Reticența unor angajați la schimbările din ce în ce mai frecvente impuse de noile cerințe;
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
- Creșterea adresabilității; - Ajustarea numărului paturilor de cronici versus acuti, în funcție de valorile indicatorilor obținuți în anii precedenți; - Extinderea paletelor tipurilor de servicii prestate către populație în concordanță cu cererea acestora; - Alinierea la standardele Europene a întregii activități a spitalului; - Accesarea de fonduri europene nerambursabile, necesare pentru dezvoltarea infrastructurii; - Perspectiva încheierii de contracte de prestări servicii medicale cu case de asigurări de sănătate din străinătate la tarife atractive; - Creșterea nivelului științific al protocoalelor terapeutice; - Aplicarea în practica medicală a spitalului a ultimelor descoperiri științifice datorată cercetării colectivului intern de cercetare precum și participării medicilor la conferințe / congrese naționale și internaționale; - Promovarea imaginii spitalului atât pe plan local, național cât și internațional, prin pliante de prezentare, prezenta în emisiuni televizate, alte forme de popularizare a spitalului cât și a personalului medical de excelență; - Organizarea de manifestări culturale științifice interne și internaționale; - Atragerea de sponsori;	- Fluctuația/migrația personalului medical, din cauza nivelului redus de salarizare și a subfinanțării serviciilor medicale; - Creșterea ratei somajului; - Venituri reduse ale populației care se adresează spitalului; - Subfinanțarea datorată lipsei fondurilor alocate sănătății la nivel național; - Posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională datorită îngrădirii nivelului de salarizare prin legislația actuală; - Instabilitatea legislativă și financiară; - Dezvoltarea sistemului privat (cabinete de psihiatrie) care constituie un mediu concurențial pentru sistemul public; - Creșterea costurilor unor boli rare dar foarte grave (medicamente, echipamente de înaltă performanță); - Creșterea reticentei bolnavilor privind internarea în spital, asociind aceasta cu stigmatul de “nebun”;

greșeala de
dactilografie
copiată

greșeala de
dactilografie
copiată

4. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Cu toate ca Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" a fost acreditat în ciclul I de acreditare cu un procent aproape de maximum posibil, exista motive de îngrijorare create de probleme ce încă nu au fost rezolvate sau care au aparut pe parcurs, după acreditare. Analizând stadiul actual al principalilor indicatori, a analizei SWOT, cât și a celorlate date prezentate anterior, pe baza criteriilor de importanță a problemelor, a gradului de afectare a performanțelor spitalului, a cauzelor și a consecințelor pe care le implica, a posibilităților de intervenție și de rezolvare în termen de 3 ani, a impactului acestora asupra modului de îndeplinire în prezent și în viitor a misiunii spitalului, am desprins câteva probleme pe care le consider critice.

17

PROBLEME CRITICE ALE SPITALULUI IDENTIFICATE:

1. Scaderea dramatică a adresabilității; numărul de internări s-a diminuat cu 32% față de anul 2011, 26.6 % față de 2012, 23.7 % față de 2013, 10.2% față de 2014 și 6,7% față de 2015, acest fapt duce către o lipsă cronică de finanțare a spitalului.
2. Structura și organizarea spitalului nu sunt adaptate la noile cerințe ale pieței serviciilor medicale, dimensionarea secțiilor și a compartimentelor cu paturi fără o analiză periodică, judicioasă a indicatorilor de management, privind activitatea pe fiecare secție/compartiment.
3. Pavilioane ce necesită lucrări de renovare (lucrări tehnice, parțiale sau generale executate la clădiri, instalații etc.).
4. Insuficiența diversificării serviciilor medicale psihiatrice moderne în spitalizările de zi.
5. Fluctuația de personal medical, deficiența distribuirii personalului de specialitate pe secții/compartimente, personal ce lucrează într-un mediu stresant, care poate afecta calitatea actului medical, dar și integritatea psihică și fizică a angajaților.
6. Insuficiența identificare a serviciilor incluse în listele de servicii medicale contractabile cu CASMB.
7. Aglomerația la serviciile de primire a urgențelor în camerele de gardă, „Managementul internărilor în camera de gardă” nu echilibrează internarea optimă pe secții, în funcție de paturile libere, cu toate că nivelul prezentărilor în camera de gardă este favorabil.
8. Colectivul de cercetare al spitalului nu este implicat conform potențialului său în vederea implementării de tehnici noi noninvazive de tratare a pacienților cu afecțiuni psihice.
9. Spitalul nu are o strategie de promovare a serviciilor medicale prestate, capabilă să-i asigure o adresabilitate mai bună.

18

5. SELECTIONAREA PROBLEMELOR PRIORITARE

Consider că toate cele 9 probleme identificate mai sus, sunt prioritare și acoperă toate cele 5 teme stabilite la art. 15 alin.(1) din Dispoziția Primarului General nr.1504/23.10.2017, dar cu precădere pe prima și anume „planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului”.

Plecând de la premiza că o dezvoltare sustenabilă a „Spitalului Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” nu poate fi făcută pe o perioadă scurtă de trei ani, va fi necesară elaborarea unui „plan strategic” pe o perioadă de cel puțin 10-20 de ani. Acest plan strategic va fi propus de comitetul director, avizat de către consiliul de administrație al spitalului și aprobat de „Administrația Spitalelor și Serviciilor Medicale București”, până la sfârșitul anului 2018. Planul strategic aprobat, va fi garantul sustenabilității viitoarelor proiecte de management (3ani) ce se vor derula, proiecte elaborate conform cerințelor planului strategic aprobat.

II. PROIECT DE MANAGEMENT

1. SCOPUL PROIECTULUI:

Prezentul proiect de management își propune să stabilească principiile, liniile de acțiune ale managementului „Spitalului Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia” în ceea ce privește conducerea executivă, pe o perioadă de 3 ani (2018-2021). Acesta este elaborat în baza art.177, alin(1) din Legea 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare, în conformitate cu prevederile Dispoziției Primarului General nr.1504/23.10.2017, privind art. (1) „se aprobă Regulamentul de organizare și desfășurare a concursului pentru ocuparea funcției de manager, persoană fizică, din cadrul unităților sanitare cu paturi aflate în subordinea autorităților publice locale a municipiului București, conform anexei nr.1, care face parte integrantă din prezenta dispoziție”.

2. OBIECTIVE STRATEGICE:

Prin ansamblul propunerilor prezentului proiect de management, îmi propun atingerea în totalitate, pe întreaga perioadă a mandatului de manager, a următoarelor două obiective generale strategice:

- a) Asigurarea coerenței și continuității procesului de îngrijire, pentru toți pacienții care se adresează „Spitalului Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia”, la standardele impuse de protocoalele terapeutice și a schemelor de tratament, a procedurilor elaborate și implementate în spital.
- b) Asigurarea echilibrului economic optim, monitorizarea și întărirea disciplinei financiare din cadrul serviciilor financiar, contabilitate, salarizare, respectiv a serviciului de achiziții publice, precum și a serviciilor de suport ale spitalului.

3. OBIECTIVE SPECIFICE

OBIECTIVUL 1 Reorganizarea structurii functionale cu paturi fara diminuarea numarului total de paturi pe total spital. Redimensionarea sectiilor si compartimentelor existente, precum si infintarea unora noi capabile sa genereze noi venituri.

Activitati :

- 1.1 Realizarea unei analize a principalilor indicatori în vederea stabilirii numărului de paturi pe secții/compartimente.

Termen : 01.02.2018 - 01.04.2018

Resurse : proprii.

Responsabil : Serviciul de Statistica Medicală și IT

- 1.2 Negocieri privind numărul de paturi, cu secțiile și compartimentele din structura spitalului.

Infintarea unui compartiment cu 15 paturi de Recuperare medicala în cadrul secției Neurologie pediatrie.

Termen : 01.04.2018 - 15.04.2018

Resurse : proprii.

Responsabil : Manager, Comitet Director.

!!! Compartiment infintat inca din anii 2000 si in prezent functional.

- 1.3 Aprobarea Comitetului Director a noii structurii de paturi a spitalului de către Consiliul de Administrație a spitalului.

Termen : 01.05.2018

Resurse : proprii.

Responsabil : Manager

- 1.4 Întocmirea documentației și a propunerii acordului de principiu către ASSMB, DSPMB, Ministerul Sănătății, privind modificarea structurii de paturi a spitalului.

Termen : 01.06.2018
Resurse : proprii.
Responsabil : Manager, Comitet Director.

1.5 Autorizarea structurii aprobate si pregatirea contractarii cu CASMB pentru anul 2019.

Termen : 01.12.2018

Resurse : proprii.

Responsabil : Manager, Comitet Director, Serviciul RUNOS, Serviciul Statistica Medicala si IT.

Rezultatele asteptate:

1. Optimizarea costurilor de exploatare, concomitent cu cresterea cu cel putin 10% a veniturilor pe seama cresterii numarului de servicii realizate, cu precadere a noilor structuri realizate.
2. Cresterea calitatii serviciilor hoteliere cu respectarea ordinului MS 914/2006. 19
3. Gradul de satisfactie a pacientilor si a apartinatorilor imbunatatit .

OBIECTIVUL 2 - Lucrari de renovare (lucrari tehnice, partiale sau generale executate la cladiri si instalatii).

Activitati :

- 2.1 Expertiza tehnica si seismica pentru toate cladirile spitalului avand în vedere ca acestea au un numar de aprox 80 de ani vechime, si nu au fost expertizate pana în prezent, riscurile fiind greu de evaluat.

Termen : 01.05.2018 – 01.05.2019

Resurse : aprox.170.000 lei

Responsabil : Comitet Director, Serv. Administrativ, Serv. Achizitii.

- 2.2 Expertiza instalatiilor termice si sanitare, avand in vedere ca nu exista un plan actualizat la acest moment si starea de uzura este avansata, pierderile energetice sunt foarte mari, din cauza tehnologiei depasite cat si a sistemului multipavilionar. Costurile de întretinere si functionare este foarte mare, avariile periodice ducand si ele la costuri suplimentare ridicate.

Termen : 01.05.2018 – 01.05.2019

Resurse : aprox. 135.000 lei

Responsabil : Comitet Director, Serv. Administrativ, Serv. Achizitii.

- 2.3 Expertiza instalatiilor electrice, avand în vedere ca nu exista un plan actualizat la acest moment si starea de uzura avansata, au fost adaugati consumatori noi cum ar fi instalatii de climatizare, frigidere, televizoare, tehnica de calcul, aparatura medicala. Costurile de întretinere si functionare este foarte mare, avariile periodice ducand si ele la costuri suplimentare ridicate.

Termen : 01.05.2018 – 01.05.2019

Resurse : aprox. 135.000 lei

Responsabil : Comitet Director, Serv. Administrativ, Serv. Achizitii.

Rezultatele asteptate:

1. Scaderea costurilor de exploatare.
2. Cresterea calitatii serviciilor hoteliere.
3. Gradul de satisfactie a pacientilor si al apartinatorilor îmbunatatit.

OBIECTIVUL 3 - Sistem de monitorizare a prezentarilor si internarilor din camerele de garda. Implementarea unui sistem de management informational „Tabloul de Bord”.

Activitati :

3.1 Achizitionarea a doua servere de înalta performanta.

Termen : 01.02.2018 – 31.12.2018.

Resurse : aprox. 60.000 lei

Responsabil : Serviciul Achizitii, Serviciul Statistica Medicala si IT.

3.2 Achizitionarea de licente sistem de operare si programe de protectie antivirus pentru statiile de lucru si servere.

20

Termen : 01.02.2018 – 31.12.2018.

Resurse : aprox. 240.000 lei

Responsabil : Serviciul Achizitii, Serviciul Statistica Medicala si IT

3.3 Achizitionarea unei aplicatii (modul) care sa fie integrata în aplicatia actuala, capabila sa realizeze instrumentul managerial „Tabloul de Bord” .

Termen : 01.02.2018 – 31.12.2018.

Resurse : aprox. 240.000 lei

Responsabil : Serviciul Achizitii, Serviciul Statistica Medicala si IT

3.4 Implementarea Directivei Europene 679/2016 privind „protectia datelor cu caracter personal”, ce va intra in vigoare începand cu data de 25.05.2018.

Termen : 15.02.2018 – 25.05.2018.

Resurse : aprox. 8.000 lei/luna

Responsabil : RUNOS, Serviciul Financiar-Contabilitate, Serviciul Statistica Medicala si IT

Rezultatele asteptate:

1. Cresterea numarului de internari versus numarului de prezentari in camera de garda.
2. Cresterea gradului de ocupare a paturilor cu cel puțin 10% fata de cel actual.
3. Gradul de satisfactie a pacientilor si al apartinatorilor îmbunatatit .

OBIECTIVUL 4 - Reorganizarea structurii de personal pe sectii si compartimente conform Ordinului Ministrului Sanatatii 1224/2010, pregatirea structurilor in vederea contractarii de servicii medicale cu CASMB pentru anul 2019.

Activitati :

4.1 Selectarea prin concurs a personalului medical, mediu, si auxiliar bine pregatit pentru ocuparea posturilor vacante.

Termen : 31.12.2018

21

Resurse : umane

Responsabil : Comitetul director, Sefi Sectii/compartimente, RUNOS.

4.2 Marirea gradului de igiena si a controlului microbian, reorganizarea „Compartimentului de Supraveghere Prevenire si Limitare a Infectiilor Asociate Asistentei Medicale”.

Termen : 31.12.2018

Resurse : umane

22

Responsabil : Director Medical, Director Ingrijiri, RUNOS.

4.3 Extinderea serviciilor medicale în Ambulatoriu integrat al spitalului, angajarea unui medic de specialitate Alergologie.

Termen : 31.12.2018

Resurse : umane

Responsabil : Director Medical, RUNOS

OBIECTIVUL 5 - Pregatirea si implementarea standardelor si indicatorilor în vederea ciclului II de acreditare.

Activitati :

5.1 Implementarea standardelor în vederea acreditarii ciclul II de acreditare a spitalului. Repartizarea listelor de verificare a structurilor responsabile de implementarea si verificarea acestora.

Termen : Decembrie 2019

Resurse : umane

Responsabil : Manager, Compartimentul de Management al Calitatii, Comitet

Director, Medici Sefi de Sectie, Asistent Sefi sectii, Sefi Laboratoare, Sef Farmacie,

Sefi Servicii.

Rezultatele asteptate:

1. Plan de pregatire profesionala îmbunatatit;
2. Plan de îmbunatatire a calitatii, elaborat si implementat;
3. Productivitatea personalului, crescuta.

OBIECTIVUL 6 - Promovarea imaginii spitalului atat pe plan local, national cat si international.

Activitati :

6.1 Realizarea planului strategic de promovare a spitalului, pe paliere de promovare în vederea cresterii adresabilitatii.

Termen : 01.02.2018 – 01.08.2018

Resurse : umane – Angajarea purtatorului de cuvânt.

Responsabil : RUNOS.

6.2 Prezenta in emisiuni televizate a personalului medical reprezentativ, a purtatorului de cuvânt al spitalului, scurt-metraje realizate in spital, .

Termen : 01.08.2018 - permanent

Resurse : umane.

Responsabil : Purtatorul de cuvânt.

6.3 Realizarea unei platforme „online” prin care pacientii sa poata sa intre în dialog cu medicii specialisti, in specialitatile spitalului nostru, si a activitatilor conexe.

Termen : 31.12.2018

Resurse : 10.000 lei

Responsabil : Serviciul Statistica medicala si IT, Serviciul Achizitii Publice.

6.4 Realizarea de pliante de prezentare a spitalului, a serviciilor medicale pentru spitalizare continua, spitalizare de zi precum si serviciile medicale oferite de ambulatoriul integrat al spitalului.

Termen : 01.02.2018 – 31.12.2018

Resurse : 4.000 lei.

Responsabil : Comitetul director, Consiliul medical, Serviciul Achizitii Publice.

6.5 Plan pentru organizarea de manifestari cultural stiintifice interne si internationale;

Termen : 01.02.2018 – 31.12.2018

Resurse : 4.000 lei.

Responsabil : Comitetul director, Consiliul medical, Serviciul Achizitii Publice.

Rezultate asteptate:

1. Cresterea adresabilitatii pentru serviciile prestate de spitalul nostru.
2. Cresterea popularitatii spitalului atat în tara cat si în strainatate.
3. Cresterea competitivitatii sectiilor spitalului, cat si a calitatii serviciilor medicale.

4. GRAFICUL GANTT DE ÎNCADRARE ÎN TIMP A OBIECTIVELOR SI ACTIVITATILOR PREVAZUTE

An Trim (→)	2018				2019				2020				2021
Obiectivul/Activitate (↓)	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1
Obiectivul 1													
1.1													
1.2													
1.3													
1.4													
1.5													
Obiectivul 2													
2.1													
2.2													
2.3													
Obiectivul 3													
3.1													
3.2.													
3.3.													
3.4.													
Obiectivul 4													
4.1													
4.2													
4.3													
Obiectivul 5													
5.1													
Obiectivul 6													
6.1													
6.2													
6.3													
6.4													
6.5													

Toate aceste rezultate vor concura la realizarea rezultatului final al proiectului, respectiv o buna organizare a serviciilor de sanatate la nivelul spitalului.

5. MONITORIZAREA INDICATORILOR

23

1. Respectarea graficelor de lucrari pentru lucrarile de amenajare;
2. Respectarea planului de lucru pentru persoanele responsabile de implementare a serviciilor;
3. Monitorizarea activitatilor cu ajutorul mecanismului managerial „tabloul de bord”;
4. Monitorizarea planului de lucru cu ajutorul echipei „Serviciului de Management al Calitatii”.

BIBLIOGRAFIE (cunoasterea legislatiei relevante)

1. Legea nr. 95/2006 privind reforma in domeniul sanatatii.
2. Legea nr. 467/2002, republicata in 2012 privind legea sanatatii mintale si a protectiei persoanelor cu tulburari psihice.
3. Legea nr. 26/2003 privind drepturilor pacientului.
4. Legea nr. 185/2017 privind asigurarea calitatii in sistemul de sanatate.
5. Legea nr. 98/2016 privind achizitiile publice.
6. Legea nr. 344/2001 privind liberul acces la informatiile publice cu actualizarile ulterioare.
7. Legea nr. 52/2003 privind transparenta decizionala in administratia publica, republicata cu modificarile ulterioare.
8. Ordinului Ministrului Sanatatii nr. 1224/2010.
9. Ordinul Ministerului Sanatatii si CNAS nr. 196/139/2017 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare in anul 2017 a Hotararii Guvernului nr. 161/2016 pentru aprobarea pachetelor serviciilor si dispozitivelor medicale, in cadrul sistemului de asigurari sociale pentru anii 2016-2017.
10. Normele de aplicare a legii sanatatii mintale si a protectiei persoanelor cu tulburari psihice, aprobate prin Ordinul Ministerului Sanatatii nr. 488/2016

PLAN DE MANAGEMENT 2014 - 2017

***„SPITALULUI CLINIC DE PSIHIATRIE Prof. Dr. AL. OBREGIA”
Bucuresti***

Manager: Dr. Monica Claudia BOER

- 2014 -

A. Descrierea situatiei actuale a spitalului

PROFILUL SPITALULUI:

1. Prezentarea spitalului

SPITALUL CLINIC DE PSIHIATRIE “PROF. DR. ALEXANDRU OBREGIA” este o unitate sanitară cu 1229 de paturi, cu personalitate juridică, **infiintat in anul 1906 prin Legea privind cladirea unui ospiciu de alienati langa Bucuresti** care deservește municipiul Bucuresti, 5 judete limitrofe precum si pacienti din tara sau strainatate care vin pentru precizari de diagnostic si instituirii de tratament.

Si-a schimbat denumirea prin OMS nr.342 / 04.03.1998 din Spitalul Clinic de Psihiatrie si Neurologie “Prof.Dr.Gh.Marinescu” in Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia”, cu sediul in Bucuresti, Sos. Berceni, Nr. 10, Sector 4, cod fiscal nr. 4266162, fiind o unitate aflata in administrarea Primariei Generale a Municipiului Bucuresti prin A.S.S.M.B. Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” este o unitate sanitară de utilitate publică, cu arhitectura pavilionara, cu personalitate juridică, cu rol în asigurarea si furnizarea de servicii medicale (curative, de recuperare psihiatrica) funcționand pe principiile prevăzute în Legea 95 / 2006, participând la asigurarea stării de sănătate a populației.

Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” constituie în același timp bază de învățământ și cercetare științifică medicală, ce consolidează calitatea actului medical, cu respectarea drepturilor pacienților, a eticii și deontologiei medicale, precum si respectarea legii. Aceste activități se desfășoară sub îndrumarea personalului medical didactic integrat în spital. Colaborarea dintre spitale și instituțiile de învățământ superior medical se desfășoară in conformitate cu legislatia in vigoare.

Atribuțiile instituției, activitățile și sarcinile personalului sunt reglementate prin norme elaborate de Ministerul Sănătății Publice și supuse controlului acestuia. Problemele de etică și deontologie medicală sunt de competența, dupa caz, a Colegiului Medicilor din România, a Colegiului Farmaciștilor din România sau a Ordinului Asistenților Medicali Generaliști, Moașelor și Asistenților Medicali din România.

Spitalul Clinic de Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia” clasificat conform OMS 323/2011 in categoria 1M, reprezintă si după mai bine de 100 de ani de functionare, o unitate de referință în domeniul psihiatriei. Serviciile de sănătate publică - pentru adulti, copii, adolescenti si vârstnici - sunt asigurate de clinici si sectii de psihiatrie si sănătate mintala, de compartimente de psihiatrie comunitară, reintegrare psiho - socială, psihoterapie, tratamentul adictiilor, tulburări cognitive, servicii de psihiatrie forensica, de cabinete specializate pentru servicii medico - chirurgicale, camera de gardă si laboratoare de analiză si explorari functionale.

Fiind un spital public, desfasoară si activitati de învățământ universitar si postuniversitar de stat și privat, în cadrul celor 4 catedre specializate din Universitatea de Medicină si Farmacie “Carol Davila” Bucuresti, precum și a Universității de Medicină și Farmacie “Titu Maiorescu”. Consultatiile, investigatiile, stabilirea diagnosticului, tratamentele medicale, ingrijirea, recuperarea si medicamentele sunt asigurate de spital tuturor pacientilor .

Acest document contine date / informatii proprietatea Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia”

De asemenea, spitalul răspunde în condițiile legii pentru calitatea actului medical, pentru respectarea condițiilor de cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor nosocomiale, precum și pentru acoperirea prejudiciilor cauzate pacienților. 5

VIZIUNE

SPITALUL CLINIC DE PSIHIATRIE “PROF. DR. ALEXANDRU OBREGIA” spital de referinta in Romania, urmărește imbunatatirea stării de sanatate a populației si realizarea unui sistem de sanatate modern si eficient, pus permanent in slujba pacientului pentru desfasurarea in bune conditii a actului medical din punct de vedere al diagnosticarii si tratarii, compatibil cu sistemele de sanatate din Uniunea Europeana.

De asemenea in colaborare cu universitati medicale de prestigiu cautam solutii concrete pentru asigurarea educarii continue a personalului medical in formare si asigurarea conditiilor optime pentru activitatea de cercetare medicala.

Spitalul va trebui sa-si gandeasca viitorul ca ofertant de servicii medicale diversificate si de calitate pentru beneficiarii din ce in ce mai diverși si cu noi asteptari. 7

4. MISIUNE

Spitalul Clinic de Psihiatrie ” Prof. Dr. Alexandru Obregia” București reprezintă un loc în care pacienții găsesc pe lângă soluții medicale de excelență, confidențialitate, loialitate, disponibilitate multidisciplinara permanenta dar și înțelegerea de care au nevoie, toate acestea fiind obiective permanente ale activității curente.

Este în atenția permanentă a managementului instituției, crearea unui climat propice pentru toți angajații, astfel încât fiecare să dea măsura maximă a capacității sale profesionale, contribuind direct la creșterea prestigiului spitalului.

Politica adoptată este adecvată îndeplinirii acestor obiective generale și a obiectivelor punctuale din planul strategic al instituției.

Măsurarea, monitorizarea și analiza permanentă a sistemului unitar de indicatori sunt elementele care stau la baza acțiunilor de eficientizare a activității medicale, astfel incat serviciile medicale asigurate sa devină calitativ superioare si sa fie preferate in fata altora atat in sistemul sanitar cat si in comunitatea locală, regională, națională și internațională; 8

VALORI COMUNE.

- respectarea dreptului la ocrotirea sanatatii populatiei;
- garantarea calitatii si sigurantei actului medical;
- creșterea rolului serviciilor preventive;
- asigurarea accesibilitatii la servicii medicale
- respectarea dreptului la libera alegere si a egalitatii de sanse;
- aprecierea competentelor profesionale si încurajarea dezvoltării lor;
- transparenta decizionala.

ANALIZA MEDIULUI INTERN

Denumire spital : Spitalul Clinic De Psihiatrie “Prof. Dr. Alexandru Obregia”

Sediu spital: Sos Berceni Nr.10 Sector 4 Bucurersti

Specialitati : PSIHIATRIE, PSIHIATRIE PEDIÁTRICA, NEUROLOGIE PEDIÁTRICA

Tip de spital : MONOPROFIL

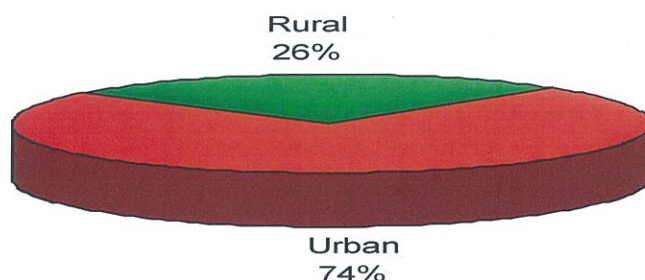
Autorizatia de functionare Nr. 792/23-05-2014 cod CAEN 8610 si 8690

POPULATIA DESERVITA:

- I. Pacientii nostrii provin atat din familii organizate cu venituri suficiente si grad de instruire superior, dar mai ales din familii dezorganizate sau fara familii si cu grad de instruire mediu sau inferior. Multi dintre pacientii nostri sunt someri sau sunt pacienti neasigurati (fara ocupatie stabila), altii reprezinta cazuri sociale si fara identitate. O alta categorie de pacienti ai spitalului este reprezentata de pacientii adusi de echipajele de ambulanta, in urma unor tentative de suicid, sau prin transfer din spitalele de urgenta unde au fost internati pentru stabilizare. De asemenea multi dintre pacientii nostri sunt persoane varstnice, abandonate de familii, a caror suferinta psihica s-a instalat treptat. In sectia de neuropsihiatrie pediatria sunt internati si copiii cu afectiuni psihiatrice sau ai caror parinti sunt plecati sa lucreze in strainatate precum si copii abuzati de familie. Evaluam contextul familial, social, economic si cultural in care se manifesta problemele psihice ale copilului precum si nevoile de ingrijire ale acestuia. In sectia de neurologie pediatria derulam atat Programe Nationale de Diagnosticare precoce si prevenire a recurentelor epilepsiei la copii cat si Programe Nationale de tratament al sclerozei multiple, boli inflamatorii si autoimune si boli rare. De asemenea diagnosticam si tratam boli neuromusculare pentru care Compartimentul de recuperare neuropsihomotorie are o activitate importanta si sustinuta.

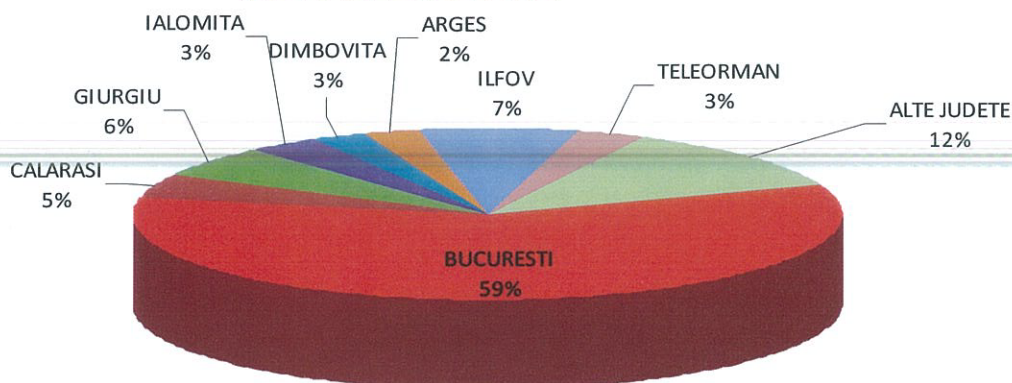
Repartitia pacientilor tratati in anul 2013 a fost urmatoarea: 26% persoane din mediul rural, 74% persoane mediul urban.

MEDIUL DE PROVENIENTA PACIENT RURAL - URBAN



Din punct de vedere al adresabilitatii 59% din totalul pacientilor internati provin din Municipiul Bucurest, Ilfov 7%, Calarasi 5%, Giurgiu 6%, Ialomita 3%, Dimbovita 3%, Arges 2%, Teleorman 3%, Alte judete 12%.

ADRESABILITATE

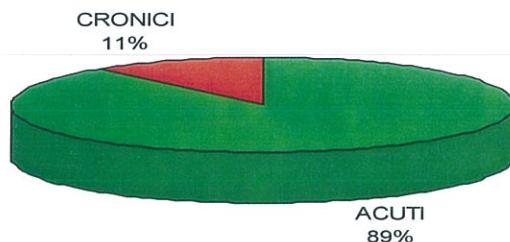


STRUCTURA SI CAPACITATEA SPITALULUI:

Spitalul din punct de vedere al capacitatii de cazare are un total de 1.229 paturi, repartizate in 18 secții din care 10 clinice, iar din punct de vedere al tipurilor de servicii prestate se pot distinge 1084 paturi de „acuti” si 135 paturi de „cronici”. Prezentarea in forma grafica in imaginea ce urmeaza:

15

CAPACITATEA DE CAZARE NUMAR DE PATURI



Structura functionala a spitalului aprobata la finele anului 2013 este urmatoarea:

SECTII	ALTE STRUCTURI
Clinica Psihiatrie I	Camera de Garda Psihiatrie
Clinica Psihiatrie II	Camera de Garda Neurologie Pediatrica
Clinica Psihiatrie III	Centrul de Sanatate Mintala (CSM)
Clinica Psihiatrie IV	Ambulatoriu Integrat
Clinica Psihiatrie pediatrica	Compartiment Urgente Psihiatrice
Clinica Psihiatrie VI	Stationar de zi psihiatrie alcoolici
Clinica Psihiatrie VII	Stationar de zi psihiatrie (Psihoterapie pentru reinsertie Sociala)
Clinica Psihiatrie VIII	Stationar de zi psihiatrie (Ergoterapie)
Clinica Psihiatrie IX	Stationar de zi Psihiatria Copilului
Psihiatrie X	Stationar de zi Psihiatrie (Toxicomanie)

Acest document contine date / informatii proprietatea Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia”

Psihiatrie XI	Farmacie
Psihiatrie XII	Laborator Analize Medicale
Psihiatrie XIII	Laborator Radiologie si Imagistica
Psihiatrie XIV	Laborator Explorari Functionale
Psihiatrie XV	Compartiment pentru Diagnosticul si Tratamentul Tulburarilor Cognitive
Psihiatrie Toxicomanie XVI	Compartiment Psihiatrie Comunitara
Psihiatrie Toxicomanie XVII	Cabinet diabet zaharat
Clinica Neurologie pediatrica	Serviciul Statistica medicala
Activitate de cercetare	Aparat functional

APARATURA MEDICALĂ DETINUTĂ

Spitalul detine aparatura medicala de performanta in cadrul laboratoarelor: de analize medicale, radiologie (radioscopie, fluoroscopie) si explorari functionale (echipament video EEG, EEG, EKG, spirometru), in Ambulatoriu Integrat (eco dopler, ecocardiograf, etc.) precum si pe sectiile clinice (terapie ECT) .

Evaluarea spitalului pe anul 2013 arata ca indicatorii de performanta ai managementului si calitatea serviciilor medicale sunt in limitele asumate. Valorile sunt exemplificate astfel:

I. Test rapid privind managementul și calitatea serviciilor medicale

DA NU

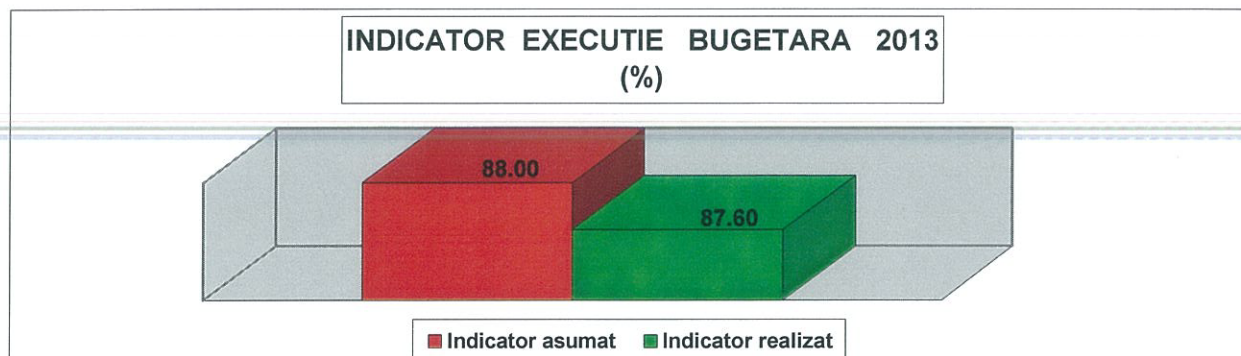
I.1	Spitalul s-a încadrat în bugetul de venituri și cheltuieli aprobat pe anul 2013?	X	
I.2	Încadrarea cu personal asigură funcționalitatea spitalului conform structurii organizatorice?	X	
I.3	Spitalul are încadrat personalul în numărul de posturi aprobate de Ministerul Sănătății?	X	
I.4	Spitalul are încadrare cu medici de specialitate conform structurii organizatorice, aprobate prin ordin al ministrului sănătății?	X	
I.5	Numărul liniilor de gardă pe spital este determinat corect în funcție de tipul unității sanitare și în funcție de numărul de paturi aprobat pe structură?	X	
I.6	Spitalul are plan anual de achiziții?	X	
I.7	Există fonduri pentru planul de achiziții propus?	X	

II. Indicatori economici - 2013

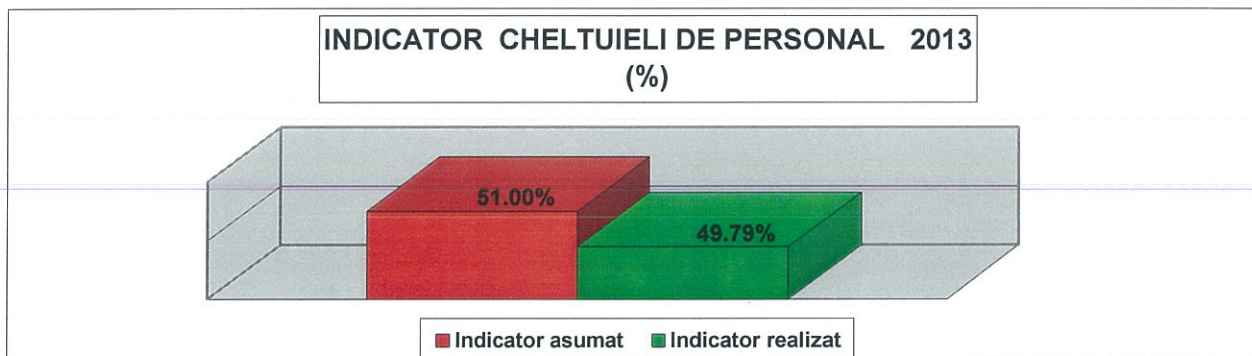
	DENUMIRE INDICATOR	Indicator asumat	Indicator realizat	Grad de realizare
1	Executie bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat (%)	88.00%	87.60%	99.54%
2	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului(%)	51.00	49.79	97.62%
3	Cheltuielile de personal din sume decontate de casa de asigurari(%)	57.00	55.55	97.46%
4	Procentul cheltuielilor de personal din sume de la MS cu aceasta destinatie(%)	92.00	91.02	98.94%
5	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului (%)	9.30	9.27	99.68%
6	Costul mediu pe zi de spitalizare (lei)	192.00	189.30	98.59
7	Procentul veniturilor proprii in totalul veniturilor spitalului (%)	4.00	10.48	262.04%

Acest document contine date / informatii proprietatea Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia”

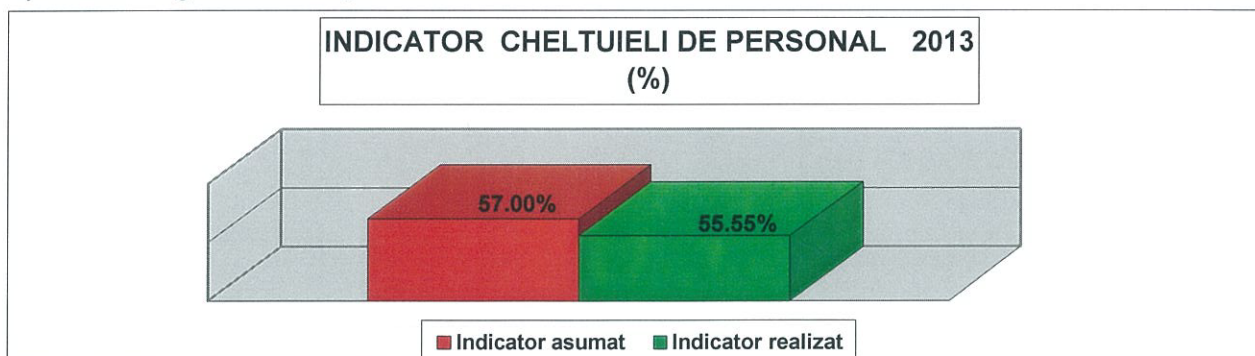
Executia bugetara fata de bugetul de cheltuieli aprobat este realizata in proportie de 99,54%, un procent de realizare foarte bun, reprezentata grafic in imaginea urmatoare:



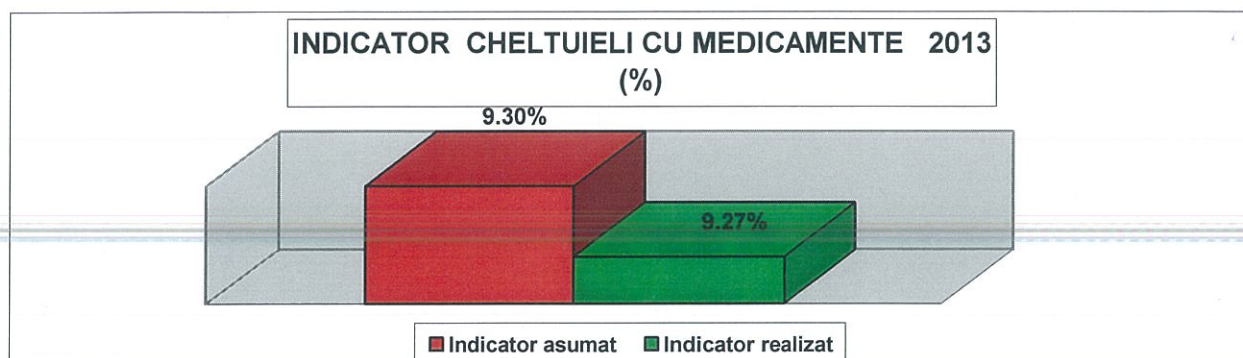
Cheltuielile de personal au fost realizate in proportie de 97,62% fata de valoarea asumata, cu o scadere de 2,38%, reprezentata grafic in imaginea urmatoare:



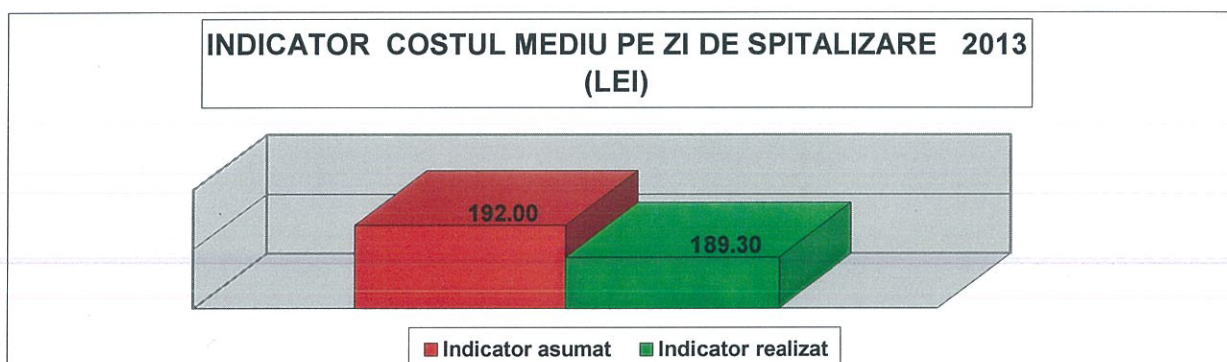
Raportat la „Cheltuielile de personal din sume decontate de casa de asigurari (CASMB)” fost realizate in proportie de 97,46% fata de valoarea asumata, cu o scadere de 2,54% reprezentata grafic in imaginea urmatoare:



Ponderea cheltuielilor de personal este intr-un trend foarte bun, ceea ce a dus la o buna distributie a cheltuielilor serviciilor pentru asigurarea calitatii acestora la un nivel cat mai mare. Cheltuielile cu medicamentele au fost realizate in proportie de 99,68% fata de valoarea asumata, cu o scadere de 0,32%, reprezentata grafic in imaginea urmatoare:.



Costul mediu pe zi de spitalizare s-a mentinut la un nivel bun, cu o usoara reducere a cheltuielii, fara a scadea calitatea serviciilor medicale, fost realizate in proportie de 98,59% fata de valoarea asumata, cu o scadere de 1,41% reprezentata grafic in imaginea urmatoare:



III. Încadrarea cu personal

III.1	Procentul personalului medical efectiv angajat din spital, din totalul personalului efectiv angajat al spitalului (%)	65.84%
III.2	Procentul personalului medical cu studii superioare efectiv angajat din spital, din totalul personalului efectiv angajat al spitalului (%)	24.28%
III.3	Procentul personalului medical cu studii medii efectiv angajat din spital, din totalul personalului efectiv angajat al spitalului (%)	41.56%
III.4	Procentul personalului de deservire (îngrijitori, brancardieri, liftieri) efectiv angajat din spital, din totalul personalului efectiv angajat al spitalului (%)	25.96%
III.5	Procentul personalului de auxiliar și muncitori efectiv angajat din spital, din totalul personalului efectiv angajat al spitalului (%)	3.55%
III.6	Procentul personalului TESA și de conducere efectiv angajat din spital, din totalul personalului efectiv angajat al spitalului (%)	4.64%

IV. Indicatori cantitativi

IV.1	Numărul de cazuri externate contractate cu CASMB	28.142
	- acuți	27.265
	- cronici	639
	- recuperare	238
	- spitalizare de zi	10.912
	Numărul de cazuri externate realizate	31.585
	- acuți	30.557

Acest document contine date / informatii proprietatea Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia”

	- cronici	757
	- recuperare	271
	- spitalizare de zi	16.193
IV.2	Număr de zile de spitalizare	434.179
	- acuti	353.873
	- cronici	35.251
	- recuperare	4.902
	- spitalizare de zi	0
IV.3	Durata medie de spitalizare*	
	- acuti	11.58
	- cronici	39.06
IV.4	Număr total de paturi aprobate de MS	1.214 - internari continue 15 - spitalizari de zi
IV.5	Rata de utilizare a paturilor	
	- acuti	89.85%
	- cronici	81.49%
IV.6	Numar total prezentari la camera de gardă/UPU/CPU	45.883
IV.7	Numărul pacienților consultați în ambulatoriu	47.969
IV.8	Procent urgențe din totalul pacienților internați	42.71%
IV.9	Indicele de complexitate al cazurilor pe spital	1.5672
IV.10	Procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din sectii, compartimente cu profil chirurgical	0%
IV.11	Procentul pacienților cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externați	0%
IV.12	Procent internări prin transfer inter-spitalicesc	0.01%
IV.13	Procent internări prin trimitere medic specialist	8.66%
IV.14	Procent internări prin trimitere medic de familie	48.62%
IV.15	Procent internări la cerere	0%
IV.16	Numărul pacienților pe lista de așteptare	0
IV.17	Numărul mediu de consultații /medic în ambulatoriu	2745
IV.18	Rata de utilizare al paturilor	
	- acuti	89.85%
	- cronici	81.49%

V. Indicatori calitativi

V.1	Rata mortalității intraspitalicești	0.1%
V.2	Procent pacienți decedați la 24 de ore de la internare pe total spital	0%
V.3	Procent pacienți decedați la 48 de ore de la intervenția chirurgicală pe total spital	0%
V.4	Rata infecțiilor nozocomiale pe total spital	0%
V.5	Rata pacienților reinternați (fără programare) în intervalul de 30 de zile de la externare	11.71%
V.6	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	82.10%
V.7	Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale raportat la numărul total internări	0.4%

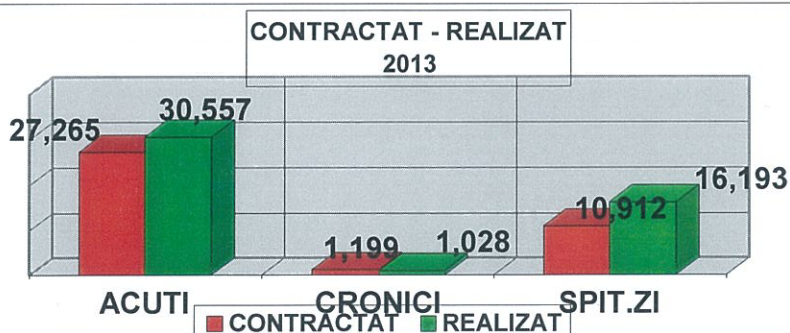
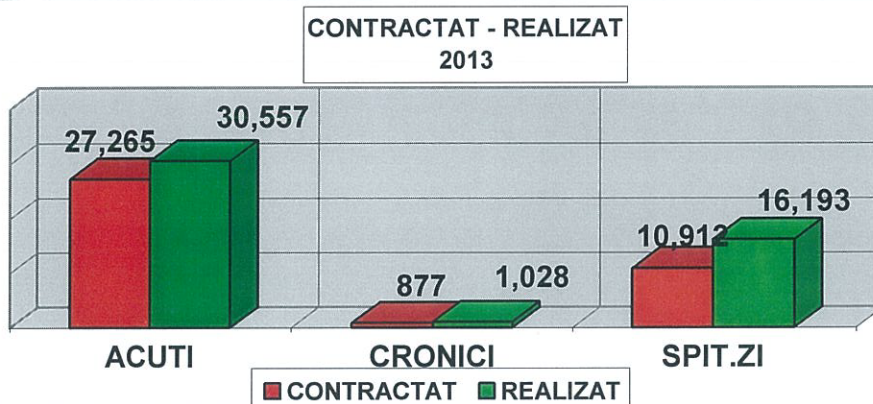
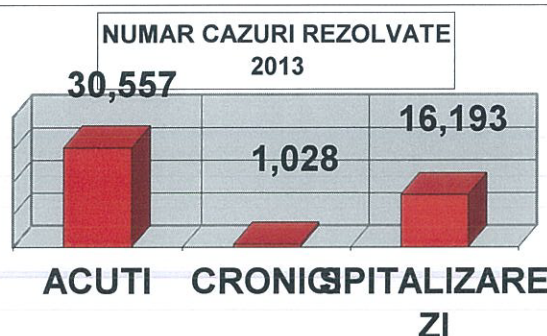
Acest document contine date / informatii proprietatea Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia”

ACTIVITATEA SPITALULUI

Analizand activitatea intregului spital, acesta s-a incadrat in bugetul de venituri si cheltuieli aprobat pentru anul 2013, cu ajutorul personalului incadrat (deficiar) , care a asigurat o buna functionare a institutiei. Sectiile au in structura personal medical specializat, conform statului de functii aprobat.

Liniile de garda sunt functionale si acoperitoare conform structurii aprobate. Pentru anul 2013 spitalul a avut un plan de achizitii si acesta a fost sustinut de un contract bine negociat si realizat cu CASMB.

In anul 2013 spitalul a incheiat un contract cu CASMB pentru un numar de 28.142 cazuri de spitalizare continua, din care 27.265 cazuri acuti si 877 cazuri cronici, iar pentru spitalizarea de zi un nr. de 10.912 cazuri. S-au realizat 31.585 cazuri externate, din care 30.557 acuti, 1028 cronici si 16.193 spitalizari de zi. Durata medie de spitalizare realizata este foarte buna fiind de 11.58 zile acuti, 39.06 zile cronici. Rata de ocupare a patului realizata fiind de 89.85% pentru acuti, 81.49% pentru cronici iar numarul total de prezentari in camera de garda este de 45.883 prezentari.



Indicele de complexitate al cazurilor rezolvate a fost de 1,5672 fata de 1,3621 contractat si prevazut in normele de aplicare ale contractului cadru pentru 2013 / 2014. Acesta confirma cresterea gradului de complexitate al cazurilor tratate si rezolvate in regim de spitalizare continua. Rata mortalitatii intraspitalicesti este de 0.1%, procentul pacientilor decedati la 24 de ore de la internare este de 0%. Rata reinternarilor la un interval de 30 de zile de la externare (fara programare) este de 11.71%, lucru acceptat datorita faptului ca boala psihica este in majoritatea cazurilor incurabila. Indicele de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare este de 82.10%, normalitatea fiind peste 75%. Rata infectiilor nosocomiale pentru anul 2013 este 0%.

In ambulatoriul integrat al spitalului, s-au prezentat in cursul anului 2013 un numar de 47.969 pacienti, ceea ce reprezinta o adresabilitate foarte buna. Numarul mediu de pacienti consultati pe un medic in ambulatoriu este de 2.745 pacienti / an.

ANALIZA SWOT

16

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- Lipsa arieratelor; - Experienta in derulare de investitii cu finantarea majoritara din fonduri structurale Europene; - O bună planificare financiară pe secții și pe activități, cu gestionarea corectă a fondurilor; - Echipa manageriala multidisciplinară și relativ tânără; - Utilizarea eficientă a dotărilor disponibile pentru acordarea unei asistențe medicale calitativ superioare; - Existenta laboratorului de genetica si de management a stresului, in cadrul compartimentului de cercetare; - Existenta compartimentului de psihiatrie comunitara - “Trepte” in structura spitalului; - Pregătirea profesională continuă a personalului medical și nemedical; - Creșterea veniturilor provenite din acordarea serviciilor medicale la cerere, datorită strategiei manageriale aplicate; - Atragerea de fonduri / aparatura medicala / medicamente prin donatii, datorita inaltelor performante recunoscute la nivel national - Evoluția ascendentă a indicatorilor de performanță ai spitalului; - Structura spitalului cuprinde unități suficiente pentru o buna funcționare; - Număr foarte redus de trimiteri către alte spitale cu patologie diferita; - Spitalul deține autorizație sanitară de funcționare,	- Deficit al medicilor specialiști, nefiind ocupate toate posturile; - Lipsa stimulării a cadrelor medico-sanitare din cauza desfiintarii salariilor de merit si a celui de al XIII-lea salariu; - Garzi suprasolicitante pentru medicii psihiatri datorita fluxului mare de urgente, precum si a cazurilor cu comorbiditati somatice grave sau chiar vitale; - Insuficient personal mediu si auxiliar - Pavilioanele au fost reabilitate si reamenajat in mare parte, dar mai sunt situatii de consolidari pentru care nu exista fonduri; - Motivatie intrinseca scazuta, datorita imposibilitatii recompensarii celor cu o productivitate mai mare; - Imposibilitatea legislativa de a implementa un plan concret de cariera pentru angajati; - Reticenta unor angajati la schimbarile din ce in ce mai frecvente impuse de noile cerinte; - Cresterea numarului de solicitari de servicii din partea pacientilor neasigurati si a urgentelor psihiatrice majore, mari consumatoare de personal, timp si medicatie; - Riscul personal asumat de salariati

În conformitate cu standardele în vigoare.; - Colaborare bună cu autoritățile locale; - Aprovizionarea constanta a farmaciei, fara perioade de hiatus pentru toate medicamentele incluse in lista necesarului estimat de catre fiecare sectie/compartiment ; - Program zilnic intre orele 7,30 – 20,30 la farmacie si laborator analize medicale, in toate zilele lucratoare; - Participare frecventa a personalului la cursuri de perfectionare in specialitatile specifice; - Existenta in meniurile pacientilor a tuturor regimurilor dietetice; - Meniu variat si de buna calitate in cantitate suficienta, adaptat recomandarilor medicale si care respecta standardele nutritionale; - Conditii hoteliere la un standard superior (climatizare cu aer conditionat, sistem propriu de incalzire si apa calda menajera, mobilier si lenjerie noua, sali de mese in toate pavilioanele, rezerve cu standard ridicat cu un pat, tv, frigidere, grup sanitar propriu); - Spatiile interpavilionare amenajate, cu alei, spatii verzi (pomi, flori), chioscuri de relaxare, aparate de gimnastica, spatii de joaca special amenajate pentru copii cu diverse aparate (balansoare, leagane, topogan, arteziana etc.); - Sala de gimnastica cu aparate sportive; - Laborator acreditat RENAR; - Examen paraclinic de ecografie acreditat conform ISO 9001/2008; - Seviiciul radiologie acreditat ISO 9001/2008; - Bloc alimentar acreditat ISO 22000:2005, sistem de management al sigurantei alimentelor; - Dispensarizarea toxicomanului in ambulator in CSM (metadona); - Compartiment de “autism” si de tratare a ADHD in cadrul sectiei de neurologie infantila; - Organizarea de grupuri de psihoterapie cognitiva de catre psihologii spitalului; - Colaboreaza frecventa cu INML privind precizarile de diagnostic in vederea stabilirii discernamantului; - Evaluari si reevaluari periodice ale starilor psihice in vederea prezentarii la comisiile de expertiza si	datorita specificului comportamental ala pacientilor toxicomani precum si al apartinatorilor.
---	--

handicap pentru precizarea capacitatii de munca; - Tratarea pacientilor in conditii hoteliere si de siguranta speciale. - Folosirea in tratarea pacientilor a celor mai noi scheme de medicatie pe baza ghidurilor si protocoalelor nationale aprobate de MS - Conform OMS nr.562 din 20 mai 2011 spitalul este clasificat in categoria 1M. - Elaborarea de proceduri operationalizate pentru toate activitatile medicale si nemedicale ale institutiei aflate intr-un proces permanent de revizuire	
OPORTUNITATI	AMENINTARI
- Ajustarea numărului paturilor de cronici versus acuti, in functie de valorile indicatorilor obtinuti in anii precedenti si urmarirea trendului patologic; - Înființarea de noi tipuri de servicii - Adresabilitate mare a populației - Participarea la programe de perfecționare - Atragerea in continuare de fonduri europene - Atragerea in continuare de sponsori - Participarea activa a cadrelor universitare la cresterea nivelului stiintific al protocoalelor terapeutice; - Aplicarea in practica medicala a spitalului a ultimelor descoperiri stiintifice datorita participarii medicilor la conferinte / congrese nationale si internationale; - Promovare spital si prin pliante de prezentare in vederea imbunatatirii imaginii unitatii si a perceptiei beneficiarilor dar si a comunitatii; - Alinierea la standardele Europene a intregii activitati a spitalului; - Competitie scazuta pe piata de servicii medicale din Bucuresti in ceea ce priveste tratamentul toxicomaniilor; - Cresterea incidentei bolilor psihice in populatia generala.	- Fluctuația/migrația personalului medical in UE, din cauza nivelului redus de salarizare și a subfinanțării serviciilor medicale - Creșterea ratei șomajului - Venituri reduse ale populației care se adresează spitalului; - Subfinanțarea de către terți plătitori a spitalului datorită lipsei fondurilor alocate sănătății la nivel național; - Posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională datorită îngrădirii nivelului de salarizare prin legislația în vigoare; - Instabilitatea legislativa si financiara; - Dezvoltarea sistemului privat care constituie un mediu concurential pentru sistemul public; - Libera circulatiei apersoanelor creaza posibilitatea beneficiarilor si a familiilor acestora, sa ia contact cu furnizorii de servicii medicale psihiatrice din alte tari si sa-si modifice asteptarile; - Cresterea costurilor colaterale induse prin acoperirea tratamentului si ingrijirii unor boli rare dar foarte grave (medicamente, echipamente, spatii disponibile pentru a fi amenajate). - Debutul consumului de droguri la varste tot mai mici, asociata cu insuficienta educatie preventiva a familiilor si tinerilor; - Lipsa intregului lant terapeutic care sa permita reintegrarea sociala a fostilor utilizatori de droguri si in special a centrelor de post cura

greseala de
dactilografiere
copiata

PROBLEME CRITICE ALE SPITALULUI:

1. Volum mare de activitate si patologii complexe ce care poate afecta calitatea serviciilor medicale;
2. Perioade de aglomeratie in Camera de garda cu multiple urgente psihiatrice suprasolicitante pentru personalul medical;
3. Personal lucreaza intr-un mediu stresant ce poate afecta calitatea actului medical, dar si siguranta si integritatea psihica si fizica a angajatilor; 18
4. Ritmul si caracterul activitatii necesita proceduri adecvate si precise;
5. Imposibilitatea solutionarii modalitatii de directionare a pacientilor spre sectiile cu paturi disponibile;

Problema prioritara: S-au analizat toate aspectele semnalate in analiza SWOT pe baza criteriilor de importanta a problemei, a gradului de afectare a performantelor spitalului, a cauzelor si consecintelor pe care le implica, a posibilitatilor de interventie si de rezolvare in termen de 3 ani, a impactului problemei asupra modului de indeplinire in prezent si in viitor a misiunii spitalului. 17

S-a considerat ca cea mai importanta problema este „**imbunatatirea calitatii serviciilor medicale si hotelie, invatamant si cercetare, activitati adaptate la solicitarile numeroase si complexe**”; aceasta problema afectand intreaga activitate a spitalului, scazand capacitatea acestuia de a face fata solicitarilor, crescand presiunea asupra personalului medical si inducand eforturi financiare.

B. PLANUL DE MANAGEMENT

I. SCOP: **Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale si hotelie, invatamant si cercetare.**

Adaptarea structurii, organizarii si functionarii spitalului in functie de caracteristicile si volumul de adresabilitate al populatiei deservite, cu orientare spre nevoile de servicii medicale si asigurarea calitatii acestora.

II. OBIECTIVE :

1. **Reparatii capitale Sectia XI Psihiatrie, reparatii capitale Sectia Neurologie pediatria II si reparatii capitale si extindere Sectia Neurologie pediatria I**

Activitati :

1.1 Realizarea proiectului tehnic cu detalii de executie

Termen : Decembrie 2014

Resurse : 1.102.897 lei

Responsabil : ASSMB, Comitet Director

1.2 Executare lucrari de reabilitare, extindere Sectia Neurologie Pediatria I, Sectia Psihiatrie XI si Sectia Neurologie Pediatria II

Termen : 2015 - 2016

Resurse : 16.196.879 lei

Responsabil : ASSMB, Comitet Director

Rezultatele asteptate:

1. Scaderea costurilor de exploatare, concomitent cu cresterea cu cel putin 10% a veniturilor pe seama cresterii numarului de servicii realizate, cu precadere a celor de spitalizare de zi.
2. Cresterea calitatii serviciilor hoteliere cu respectarea ordinului MS 914/2006.
3. Gradul de satisfactie a pacientilor si a apartinatorilor imbunatatit . 19

2.1. Realizarea statiei de epurare a apelor uzate menajere colectate pe teritoriul spitalului Proiectare, constructie si montaj

Termen : 2015 - 2016

Resurse : 2.424.412 lei

Responsabil : ASSMB, Comitet Director

3. Investitii in resursele umane ale spitalului (perfectionari, competente, angajari).

Activitati :

3.1 Imbunatatirea planului anual de perfectionare (perfectionari, competente, angajari).

Termen : 2014 - 2017

Resurse : 140.000 lei

Responsabil : Comitet Director, RUNOS

3.2 Aplicarea de chestionare privind satisfactia salariatilor si imbunatatirea metodelor prin care se poate creste gradul de satisfactie si motivare al acestora.

Termen : 2014 - 2017

Resurse : 0 lei

Responsabil : Comitet Director, RUNOS

Rezultatele asteptate:

1. Cresterea calitatii serviciilor medicale si nemedicale.

4. Cresterea capacitatii informatice si informationale a spitalului.

Activitati :

4.1 Achizitionarea a doua servere de inalta performanta

Termen : Iunie 2014

Resurse : 40.000 lei

Responsabil : SERVICIUL ACHIZITII

4.2 Achizitionarea de licente sistem de operare si programe de protectie antivirus pentru statiile de lucru si server. 20

Termen : Decembrie 2014

Resurse : 241.000 lei

Responsabil : SERVICIUL ACHIZITII

Rezultatele asteptate:

Cresterea vitezei si a capacitatii de procesare a datelor spitalului si a protectiei informatiilor.

5. Cresterea calitatii serviciilor medicale acordate

Activitati :

5.1 Selectarea personalului medical, mediu, si auxiliar bine pregatit pentru ocuparea posturilor vacante (ex: recuperare medicala prin terapie fizica la sala de sport). 21

Termen : 2015-2016

Resurse : umane

Responsabil : Director medical, RUNOS, serv. administrativ.

5.2 Marirea gradului de igiena si a controlului microbian 22

Termen : 2014 - 2017

Resurse : umane

Responsabil : Director Ingrijiri, medic coordinator CPCIN.

5.3 Extinderea serviciilor medicale in Ambulatoriu integrat al spitalului – cabinet psihiatrie

Termen : 2014

Resurse : umane

Responsabil : Director Medical

6. Obținerea acreditării CONAS

Activități :

6.1 Implementarea standardelor în vederea acreditării spitalului în conformitate cu OMS nr.972/2010, care va determina îmbunătățirea serviciilor, cu puncte de reper pentru măsurarea acestor îmbunătățiri.

Termen : Decembrie 2014- Ianuarie 2015

Resurse : umane

Responsabil : Comitet Director, Medici Sefi de Sectie, Asistenti Sefi / Laboratoare / Servicii.

7. Obținerea Certificatului de Management privind siguranța alimentelor ISO 22000/2005

Activități :

7.1 Obținerea Certificatului de Management privind siguranța alimentelor ISO 22000/2005

Termen : 2014

Resurse : 6.600 lei.

Responsabil : Director ingrijiri, Sef serv.Achizitii, Sef serv. Administrativ.

7.2 Achiziționarea unui sistem de ventilație pentru blocul alimentar;

Termen : 2015 -2016

Resurse : 85.000 lei.

Responsabil : Comitetul Director, Sef serv.Achizitii, Sef serv. Administrativ.

8. Implementarea directivelor ordinului CNAS Nr.329/2014 cu privire la “cardul național de asigurări sociale de sănătate”.

8.1 Achiziționarea și instalarea de cititoare de carduri

Termen : 2015

Resurse : 9.200 lei.

Responsabil : Director medical, Sef serv.Achizitii, Sef serv. Statistica și IT.

Rezultatele așteptate:

1. Îmbunătățirea calității serviciilor medicale și hoteliere prin realizarea obiectivelor strategice, precum și creșterea numărului de beneficiari ai acestora.
2. plan de pregătire profesională, revizuit și îmbunătățit permanent;
3. plan de îmbunătățire al calității, elaborat și implementat; obținerea avizului de mediu;
4. creșterea productivității personalului angajat.
5. gestionarea eficientă a serviciilor medicale oferite la nivel național, astfel încât să anulăm invalidarea de către SIUI a tuturor cazurilor invalidate prin utilizarea cardului național de asigurări sociale de sănătate.

Graficul Gantt de incadrare in timp a activitatilor prevazute

An Trim (→)	2014				2015				2016				2017
Activitate (↓) /	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1
1.1.													
1.2.													
2.1.													
3.1.													
3.2.													
4.1.													
4.2.													
5.1.													
5.2.													
5.3.													
6.1.													
7.1.													
7.2.													
8.1.													

Toate aceste rezultate vor concura la realizarea rezultatului final al proiectului, respectiv cresterea calitatii actului medical.

Monitorizarea:

23

1. Respectarea graficelor de lucrari pentru lucrarile de amenajare;
2. Respectarea planului de lucru pentru persoanele responsabile de reorganizarea serviciilor;
3. Sondaje efectuate pentru a verifica corespondenta procedurilor cu standardele;
4. Respectarea planului de lucru pentru echipa de calitate.

MANAGER,

Dr. Monica Claudia Boer



Boer