

POIANA MARE, Dolj
Str. GĂRII, Nr.40
CF : 4711561
Tel. :0251/235299, Fax: 0251/235063
e-mail : spitpoiana@yahoo.com

MINISTERUL SĂNĂȚII
SPITALUL DE PSIHIATRIE POIANA MARE



Nr. 220 din 08.01.2021



PLANUL DE MANAGEMENT **AL SPITALULUI DE** **PSIHIATRIE POIANA MARE - DOLJ**

2021-2022

DESCRIEREA SPITALULUI DE PSIHIATRIE POIANA MARE - DOLJ

❖ PRIORITĂȚI MANAGERIALE

Managementul actual al spitalului, urmărește în primul rând interesul public și este îndreptat spre îndeplinirea scopului său: furnizarea de servicii medicale performante pentru un număr cât mai mare de pacienți care necesită asistența medicală.

Dezvoltarea și promovarea spitalului, este bazată pe activitatea medicală competitivă și sustenabilă, pe o infrastructură modernă, activitate științifică dinamică și servicii de înaltă calitate, accesibile tuturor, sprijinită de o forță de muncă înalt calificată și responsabilă, angajată în spiritul respectării drepturilor pacienților.

Obiectivul fundamental al Spitalului de Psihiatrie Poiana Mare – Dolj este creșterea continuă a calității actului medical acordat, cu scopul final de a asigura îmbunătățirea calității vieții pacienților.

❖ **VIZIUNE**

Viziunea managerială a echipei de conducere este ca spitalul să devină cel mai bun furnizor de asistență medicală pentru populația din întreaga regiune, etalon al profesionalismului și calității.

În centrul atenției noastre este „*determinarea unei atitudini și a unei mentalități concentrate pe calitate, prin identificarea oportună a neconformităților și deficiențelor în activitate, care constituie o piedică în fața atingerii obiectivelor strategice ale spitalului*”.

Spitalul de Psihiatrie Poiana Mare urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și contribuția la realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană.

Spitalul își gândește viitorul ca ofertant de servicii diversificate și de calitate pentru utilizatori din ce în ce mai diverși și cu noi așteptări.

Reperetele activității spitalului sunt actele normative în vigoare care reglementează relațiile dintre spital și pacienți, precum și toate celelalte acte juridice care orientează conduita agenților economici și a instituțiilor sanitare. Cultivarea respectului față de lege este componentă a managementului calității dezvoltat la nivelul spitalului.

Resursele umane constituie preocuparea principală a structurii de management exprimată prin asigurarea condițiilor optime de dezvoltare profesională a angajaților tineri, de promovare a performanței, de încurajare a perfecționării în toate domeniile medicale cu sprijinul cadrelor medicale superioare care activează în spital.

Calitatea serviciilor medicale oferite este o componentă a demersurilor colective, dar și individuale și se manifestă prin angajarea responsabilă a resurselor umane, logistice și procedurale în vederea planificării, executării, verificării și realizării acțiunilor care definesc scopurile prioritare ale spitalului.

Spitalul de Psihiatrie Poiana Mare urmărește în permanență utilizarea eficientă a fondurilor, încheierea de angajamente legale numai în scopul creșterii calității actului medical și gestionare cheltuielilor de funcționare fără afectarea calității actului medical.

❖ **MISIUNE**

Misiunea o reprezintă oferirea de servicii medicale în ambulatoriu și în specialitatea medicală, asigurând integrarea tuturor necesităților medicale ale acestei categorii de persoane (consulturi în alte specialități medicale, efectuarea de analize medicale, de markeri genetici, etc.). Unitatea asigură aceste servicii în sistem public, este în contract cu CAS (ambulatoriu și internarea continuă).

Misiunea reflectă scopul Spitalului de Psihiatrie Poiana Mare, respectiv:

- de a excela în furnizarea de servicii de calitate pacienților, într-un mediu sigur, o atmosferă prietenoasă și un ambient plăcut;
- implementarea de soluții concrete pentru asigurarea educării continue a personalului medical;
- asigurarea de condiții optime pentru desfășurarea unui act medical de calitate, atât preventiv cât și de diagnostic și tratament;
- orientarea către pacient, prin identificarea nevoilor și așteptărilor acestuia.

Serviciile medicale asigurate să fie calitativ superioare, astfel încât să fie preferate în fața altora atât în sistemul sanitar, cât și în comunitatea locală.

Misiunea Spitalului de Psihiatrie Poiana Mare este de a identifica și a soluționa nevoile pacienților prin furnizarea unor servicii medicale de calitate, compatibile cu

sistemele de sănătate din Uniunea Europeană, bazate pe competență, transparență, echitate, eficiență și eficacitate și puse permanent în slujba cetățeanului.

Misiunea noastră este prestarea unui act medical de calitate, într-un mediu sigur și confortabil, astfel încât pacienții să beneficieze de cele mai bune îngrijiri.

❖ **POLITICI**

- ❖ Spitalul urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient bazat pe servicii medicale de înaltă clasă, compatibil cu sistemele de sănătate din UE, pus permanent în slujba cetățeanului.
- ❖ Respectarea dreptului la ocrotirea sănătății populației
- ❖ Garantarea calității și siguranței actului medical
- ❖ Creșterea rolului serviciilor preventive
- ❖ Asigurarea accesibilității la servicii.
- ❖ Respectarea dreptului la liberă alegere.
- ❖ Colaborarea compartimentelor spitalului conduce la creșterea calității serviciilor de spitalizare.
- ❖ Spitalul asigură parteneriate multidisciplinare pentru soluționarea problemelor complexe aparute.
- ❖ Politica de calitate se bazează pe nevoile pacienților.
- ❖ Dreptul la îngrijiri medicale este asigurat nediscriminatoriu.
- ❖ Planul de tratament și investigații este bazat pe consimțământul informat al pacientului, acordarea îngrijirilor respectând intimitatea și demnitatea pacientului.
- ❖ Dreptul pacientului privind confidențialitatea informațiilor și a vieții private este respectat, pacienții beneficiind de toate serviciile medicale și paramedicale necesare îngrijirii sănătății lor.
- ❖ Accesul pacienților la servicii este o componentă a politicii spitalului, nevoile medicale și personale ale pacienților fiind luate în considerare în complexitatea lor.
- ❖ Managementul pacientului cu potențial geriatric, este bazat pe comunicare între echipe multidisciplinare specializate.
- ❖ La nivelul spitalului există o preocupare de prevenire și gestiune a riscurilor și a evenimentelor nedorite.
- ❖ Acțiunile de prevenire și educație pentru sănătate ale pacienților și vizitatorilor sunt parte componentă a programului de prevenire și combatere a infecțiilor nosocomiale ale spitalului.

1. STRUCTURA SPITALULUI INCLUDE:

Structura Spitalului de Psihiatrie Poiana Mare mai include:

- ✓ LABORATOR ANALIZE MEDICALE ;
- ✓ AMBULATORIU INTEGRAT — CABINETE DE PSIHIATRIE
- ✓ CABINET STOMATOLOGIE ;
- ✓ FARMACIE
- ✓ CAMERĂ GARDĂ,
- ✓ CABINET MEDICINA INTERNA
- ✓ CABINET ASISTENȚA SOCIALĂ
- ✓ STATIONAR DE ZI (10 locuri)
- ✓ COMPARTIMENT PREVENIRE INFECȚII ASOCIATE ASISTENȚEI MEDICALE
- ✓ COMPARTIMENT EVALUARE ȘI STATISTICĂ MEDICALĂ

Compartimente suport:

Având în vedere obiectivele pentru care a luat ființă spitalul, pentru asigurarea în bune condiții a activității medicale prestate și pentru asigurarea unui act medical la standardele cerute de pacienții săi, spitalul asigură desfășurarea activităților de suport ale activității medicale, fie prin personal propriu, fie prin personal externalizat, în funcție de posibilitățile la dispoziție și în conformitate cu prevederile cadrului legislativ aplicabil concomitent unitatilor publice și furnizorilor de servicii de sănătate.

Aparat Funcțional:

TESA:

- Comitet director
- Serviciu calitate
- Compartiment culte
- Compartiment juridic
- Compartiment audit
- Biroul informatică
- Serviciu R.U.N.O.S.
- Serviciul financiar — contabilitate
- Serviciu achiziții publice, contractare
- Compartiment tehnic - administrativ
- Compartiment pentru securitatea muncii, P.S.I. protecție civilă și situații de urgență
- Compartiment Arhiva

ALTELE:

- Deservire mijloace de transport
- Garderoba
- Spalatorie
- Bloc alimentar
- Paza
- Echipa intretinere/reparatii instalatii/utilaje
- Centrala termica
- Croitorie
- Depozit (magazii)
- Intretinere spatii verzi, parcuri si sere

Spitalul dispune de toate utilitățile necesare desfășurării în condiții bune a actului medical.

De asemenea, deține infrastructură informatică necesară atât gestionării datelor pacientului, cât și evidenței și raportării activității în sistem SIUI pentru spitalizare sau pentru raportarea DRG.

2. ACTIVITATEA SPITALULUI DE PSIHIATRIE POIANA MARE - DOLJ

INDICATORI SPITAL	2016	2017	2018	2019
Nr. pacienti in spitalizare continua	1500	1713	1675	1629
Nr. total pacienti spitalizare continua 2016- 2019	6517			
Nr pacienti transferati	36	31	27	21

Nr. total pacienti transferati 2016-2019	115			
Nr pacienti externati ameliorati	965	1188	1144	1119
Nr pacienti externati ameliorati 2016-2019	4416			

3. Evoluția indicatorilor de performanță 2016-2020

Activitatea centrului medical se analizează pe baza „indicatorilor de performanță”. Dinamica indicatorilor de performanță este evidențiată în tabelul de mai jos:

Categoria de indicatori	Denumire indicator	Indicatori realizati in anul 2016	Indicatori realizati in anul 2017	Indicatori realizati in anul 2018	Indicatori realizati in anul 2019	Indicatori realizati in anul 2020
Indicatori de management al resurselor umane	Numar mediu pacienti externati pe medic	60,11	74,06	72,29	74,06	44,64
	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului angajat al unitatii	21,48	21,53	21,99	22,46	22,01
	Proportia medicilor din totalul personalului angajat	7,01	7,07	7,14	7,88	7,44
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	44,24	44,24	43,79	44,85	43,57
Indicatori de utilizare a serviciilor	Numarul de bolnavi externati pe spital	1052	1259	1229	1185	786

	Numarul de servicii spitalicesti furnizate in contract cu CAS					
	Numarul de servicii spitalicesti furnizate fara contract cu CAS					
Indicatorieco nomico- financiari	Venituri CAS spitalizare	0	0	0	0	0
	Venituri proprii	1.676.884	422.787	837.799	1.011.146	771.984
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului	7,46	1,48	2,30	2,71	1,84
	Venituri totale	22.490.227	28.482.779	36.375.907	37.367.863	42.011.313
	Cheltuieli personal spitalizare	0	0	0	0	0
	Cheltuieli bunuri si servicii spitalizare	0	0	0	0	0
	Cheltuieli cu medicamente	601.280	414.427	484.800	407.144	441.939
	Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului	2,68	1,47	1,34	1,93	1,05
	Cheltuieli totale CAS+DSP					
	Cheltuieli personal CAS+ DSP	16.615.103	23.990.330	30.371.130	31.909.481	36.714.141
	Cheltuieli salarii spital	13.002.121	18.736.776	28.947.138	30.765.760	35.414.905

	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	74,02	86,05	83,64	84,31	87,31
	Cheltuieli bunuri si servicii	4.215.204	3.719.309	5.579.335	5.688.417	5.114.830
	Cheltuieli totale spital	22.447.871	27.877.349	36.312.362	37.846.927	42.046.758
Indicatori de calitate	Rata infectiilor nozocomiale - spital	0,38	0,80	0,00	0,42	8,52
	Rata mortalitatii intraspitalicesti	0,95	0,79	0,81	1,10	1,53
	Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați	0,39	2,45	2,21	1,78	2,73
	Numar reclamatii/plangeri	4	0	2	0	0

Sursa: Departament statistica

STRUCTURA DE PERSONAL DE LA SFARSITUL ANULUI 2020

Posturi aprobate:

Personal – anul 2020	Total Aprobat
MEDICI	51
ASISTENTI	151
PERSONAL AUXILIAR	148
COMITET DIRECTOR	4
TESA	34
MUNCITORI	71
✓ REGISTRATOR MEDICAL	2
✓ ASISTENT SOCIAL	4
✓ PSIHOLOG	4
✓ FARMACIST	1
✓ BIOLOG, CHIMIST	2

Spitalul are un numar de **323** posturi ocupate, personalul fiind structurat astfel:

Structura personalului — posturi ocupate pe anul 2020

Personal	Total Ocupate	Procent Posturi ocupate
MEDICI	27	53%
ASISTENTI	132	87%
PERSONAL AUXILIAR	137	93%
COMITET DIRECTOR	4	100%
TESA	24	70%
MUNCITORI	50	70%
✓ REGISTRATOR MEDICAL	1	100%
✓ ASISTENT SOCIAL	4	100%
✓ PSIHOLOG	3	100%
✓ FARMACIST	1	100%
✓ BIOLOG, CHIMIST	1	100%

❖ ANALIZA SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> - adresabilitate buna a spitalului - utilizarea eficientă a dotărilor disponibile pentru acordarea unei asistențe medicale calitativ superioare - spatiul suficient pentru desfasurarea activitatii prezente si pentru dezvoltare - pregătirea profesională continuă a personalului medical și nemedical; - evoluția ascendentă a indicator. de perf. ai spitalului; - existenta unei echipe de lucru formata din personal profesionist si dedicat - existenta unei relatii contractuale intre unitatea sanitar si (serviciile sunt decontate de catre CAS DOLJ in totalitate) - spitalul este certificat conf. SR EN ISO 9001 - spitalul deține autorizație sanitară de funcționare, în conformitate cu standardele în vigoare. - colaborare bună cu autoritățile locale - situatia financiara echilibrata - executie bugetara buna - atmosfera de lucru bună - existența în structura spitalului a unui laborator de analize medicale - existenta in cadrul spitalului a unui cabinet de medicina interna si a unui cabinet de Stomatologie dotate cu aparatura moderna 	<ul style="list-style-type: none"> -desfasurarea spitalului pe baza de sistem pavilionar -cheltuieli de intretinere mari din cauza structurii pavilionare - reticenta la schimbare; - inexistentia unui sistem informatic integrat complet - reseaua electrica exterioara nefinalizata (veche uzata) - retea canalizare veche - retea alimentare cu apa uzata (pierderi pe instalatii , acestea datand din anii 1960-1970) -lipsa dotarilor corespunzatoare la comp. ergoterapie - perioada de aglomeratie in camera de garda - lucru in mediul stresant ceea ce poate conduce la afectarea calitatii medicale
OPORTUNITATI	AMENINTARI
<ul style="list-style-type: none"> - normativul de personal în vigoare - buna colaborare cu autoritatile judetene, de sanatate publică, naționale, administrație publică. - existenta fortei de munca, calificata - continuitatea acreditarii unitatii sanitare 	<ul style="list-style-type: none"> - restricții date de legislație - rejectarea de către familie a bolnavilor psihici - rejectarea de către societate a bolnavilor psihici - finantare insuficienta pentru a continua procesul de modernizare al spitalului (reabilitare si dotare) - implicare insuficientă a societății civile , a

bisericilor, a centrelor de luptă antidrog în rezolvarea problemelor sociale - lipsa unor institutii pentru cazarea cazurilor sociale
--

Probleme identificate

- Grad de adresabilitate în creștere, însă nu la nivelul prevăzut.
- Creșterea preturilor la materialele medicale și medicamente.
- Creșterea mediului concurențial prin înființarea unităților private, în paralel cu scăderea capacității financiare a pacienților de a primi servicii medicale cu plată.

OBIECTIVE STRATEGICE STABILITE

1. Creșterea calității serviciilor medicale furnizate pacienților:
2. Crearea de condiții de muncă adecvate și a unui spirit de încredere și colaborare între angajații săi
3. Creșterea continuă a nivelului profesional al personalului, autorizarea și atestarea acestuia conform cerințelor legale de certificare și de reglementare aplicabile.
4. Modernizarea permanentă a infrastructurii și asigurarea unui mediu de lucru corespunzător.
5. Îmbunătățirea managementului resurselor umane.
6. Diversificarea serviciilor medicale astfel încât acesta să răspundă problemelor de sănătate a populației din zona.

❖ ACTIVITĂȚI CONFORM GRAFICULUI GANTT DIN STRATEGIA SPITALULUI

OBIECTIV STRATEGIC I: Creșterea calității serviciilor medicale furnizate pacienților:

OBIECTIVE GENERALE:

1. Îmbunătățirea accesibilității la serviciile medicale
2. Crearea Nucleului de calitate
3. Îmbunătățirea condițiilor hoteliere din unitate
4. Implementarea planului de îngrijiri.
5. Implementarea auditului clinic
6. Conformarea activităților medicale cu cerințele ANMCS
7. Acreditarea spitalului de către ANMCS

Responsabili: Manager, Director medical, RMC, Asistent șef, Contabil șef, Responsabil aprovizionare

Buget și resurse financiare: contract CAS + venituri proprii

Termen de realizare: 2021-2022

OBIECTIV STRATEGIC II: Crearea de condiții de muncă adecvate și a unui spirit de încredere și colaborare între angajații săi

OBIECTIVE GENERALE:

1. Asigurarea în proporție de 90% a unei structuri de personal conform organigramei prin recrutarea de personal.
2. Aprovizionare fluentă cu materiale sanitare, dezinfectanți și medicamente.

Responsabili: Manager, Director medical, Asistent șef, Contabil șef, Responsabil resurse umane

Buget și resurse financiare: contract CAS + venituri proprii

Termen de realizare: 2021-2022

OBIECTIV STRATEGIC III: Creșterea continuă a nivelului profesional al personalului, autorizarea și atestarea acestuia conform cerințelor legale de certificare și de reglementare aplicabile.

OBIECTIVE GENERALE:

1. Creșterea continuă a nivelului profesional al personalului.
2. Elaborarea planului de dezvoltare profesională pe categorii de personal
3. Introducerea unor condiții de competență profesională- cursuri, stagii de practică.

Responsabili: Manager, Director medical, Asistent șef, Contabil șef, Responsabil aprovizionare

Buget și resurse financiare: Contract CAS + venituri proprii

Termen de realizare: 2021-2022

OBIECTIV STRATEGIC IV: Modernizarea permanentă a infrastructurii și asigurarea unui mediu de lucru corespunzător.

OBIECTIVE GENERALE:

1. Menținerea 100% a performanțelor proiectate ale dispozitivelor medicale
2. Dotarea cu aparatura medicala si echipamente performante si inalt performante, in vederea dezvoltarii platoului tehnic pentru diagnosticare.

Responsabili: Manager, Director medical, Asistent șef, Contabil șef, Responsabil achizitii

Buget și resurse financiare: Contract CAS + venituri proprii

Termen de realizare: 2021-2022

OBIECTIV STRATEGIC V: Imbunatatirea managementului resurselor umane:

OBIECTIVE GENERALE:

1. Recrutarea unor noi specialisti in domeniile de activitate ale spitalului.
2. Planificarea efectivelor de personal, conform legislației în vigoare, pe diverse categorii și locuri de muncă

Responsabili: Manager, Director medical, Resurse umane.

Buget și resurse financiare: Contract CAS + venituri proprii

Termen de realizare: 2021-2022

OBIECTIV STRATEGIC VI: Diversificarea serviciilor medicale astfel încat acesta să raspundă problemelor de sănătate a populației din zona.

OBIECTIVE GENERALE:

1. Dezvoltarea serviciilor medicale în specialitatea psihiatrie
2. Dezvoltarea serviciilor medicale în ambulatoriu
3. Acreditarea unitatii

Responsabili: Manager, Director medical, Resurse umane.

Buget și resurse financiare: Contract CAS + venituri proprii

Termen de realizare: 2021-2023

❖ OBIECTIVE GENERALE - PLAN DE ACTIVITATI

1. În domeniul strategiei creșterii calității serviciilor medicale

- Scaderea timpului de asteptare a pacientului pentru a face o programare
- Angajare personal cu experienta in managementul calitatii serviciilor medicale
- Achizitionare lenjerie noua de unica folosinta
- Achizitionarea de mobilier
- Elaborarea planului de ingrijire aplicabil la nivelul spitalului
- Instruirea personalului medical privind completarea planului
- Aplicarea nominala a Planului de Ingrijire pentru toti pacientii spitalului

- Formarea personalului in vederea organizării și desfășurării de misiuni de audit clinic
 - Efectuarea unei planificari de audit clinic
 - Realizarea cel puțin a unui audit clinic/an la nivelul spitalului
 - Revizuirea procedurilor si elaborarea unor noi proceduri operationale
 - Inventarierea principalelor patologii tratate in spital si elaborarea protocoalelor de diagnostic si tratament
 - Inscrierea in procedura de acreditare Ciclul II si finalizarea evaluarii pentru incadrarea intr-o categorie de acreditare
- 2. În domeniul strategiei privind crearea unor conditii adecvate de munca si colaborare intre angajati**
- Pastrarea personalului medical conform nevoilor de ingrijire ale pacientilor
 - Recrutarea de personal medical in functie de nivelul de dependenta al pacientilor
 - Aprovizionare fluentă cu materiale sanitare, dezinfectanți
- 3. În domeniul strategiei privind creșterea continuă a nivelului profesional al personalului:**
- Constientizarea și instruirea personalului privind cerințele de sănătate și securitatea ocupațională
 - Elaborarea planului de dezvoltare profesională pe categorii de personal
 - Instruirea personalului angajat in functie de cerintele legale fiecărei categorii
 - Stabilirea unor conditii privind angajarea personalului la nivelul Comitetului Director
 - Elaborarea unei proceduri specifice privind cerintele specifice in vedera angajarii personalului.
- 4. În domeniul modernizarii permanente a infrastructurii și asigurarea unui mediu de lucru corespunzator.**
- Verificarea periodică a încadrării în parametrii de performanță prevăzuți conform cerințelor legale
 - Asigurarea permanenta a mentenantei aparaturii
 - Obținerea autorizațiilor de deținere și de funcționare
- 5. In domeniul managementului resurselor umane:**
- Angajarea unui medic avand specialitatea de infectionist
 - Analiza nevoilor de personal in fiecare compartiment al spitalului in functie de volumul de munca
 - Reorganizarea personalului in anumite compartimente
- 6. In domeniul strategiei privind diversificarea serviciilor medicale astfel incat sa raspunda problemelor de sanatate ale populatiei din zona:**
- Obținerea de avize necesare functionarii noilor structuri
 - Obținerea de avize necesare functionarii noilor structuri
 - Angajarea unui medic infectionist

ELABORAT,

MANAGER

Lect. univ. dr. Buzatu Claudiu Valentin

