SPITALUL DE PSIHIATRIE MURGENI
JUD. VASLUI
INTRARE NR. 1109
ZIUA 08 LUNA 05 ANUL 2023

PROIECT DE MANAGEMENT

SIGURANȚA ȘI SATISFACȚIA PACIENTULUI ÎN CADRUL SPITALULUI DE PSIHIATRIE MURGENI

Candidat
Jr. IONEL CARP
2023

CUPRINS

Cap. 1. Prezentarea Spitalului de Psihiatrie Murgeni

1.1 Scurt istoric

1.2 Caracteristici relevante ale populaţiei deservite

1.3 Analiza circuitelor funcţionale

1.4 Analiza structurii organizatorice a spitalului

1.5 Situaţia resurselor umane

1.6 Analiza relaţiei dintre structurile spitalului şi serviciile furnizate

1.7 Activitatea spitalului şi situaţia financiară

1.8 Analiza SWOT a spitalului

1.9 Identificarea problemelor critice

Cap. 2. Plan de management

2.1. Problematica prioritară abordată pentru a fi rezolvată

2.2. Scopul planului

2.3. Obiective manageriale generale

2.4. Obiective specifice – Activităţi – Indicatori

2.5. Grafic Gantt de îndeplinire a obiectivelor specifice

2.6. Rezultate aşteptate

2.7. Monitorizarea indicatorilor

"Bolnavul îşi are existenţa sa, căminul său, pasiunile, meseria, ambiţiile sale. Un medic are datoria să ţină seama de ele, să le analizeze şi să le cântărească'' (R. Moreau)

Cap. 1. Prezentarea unităţii

Spitalul de Psihiatrie Murgeni este unitatea sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică, aflata in subordinea Consiliului Local Murgeni, ce furnizeaza servicii medicale de psihiatrie. În conformitate cu OMS nr. 323/ 2011, privind clasificarea spitalelor in functie de competenţă, spitalul se încadrează în categoria V.

1.1. Scurt istoric

Spitalul Murgeni a fost construit din ordinul şi prin grija Regelui Carol, fiind dat in funcţiune cu trei pavilioane în anul 1908.

Este situat în partea de est a Judeţului Vaslui, la o distanţă de 40 km de Spitalul Municipal de Urgenta "Elena Beldiman" Bârlad şi de 80 km de Spitalul Judeţean de Urgenta Vaslui. El ocupă un loc strategic in zonă, fiind amplasat la graniţa cu Republica Moldova, la o distanta de 6 km. Unitatea deserveşte 34 localităţi, cu o populaţie de aproximativ 45.000 de locuitori.

Primul medic şi director al spitalului, Constantin Velican, a rămas în amintirea ţăranilor de pe valea Elanului, Horincei si Prutului, pentru că era "bun şi mare doftor".

În anii 1935- 1938, s-au pus bazele sectiei de chirurgie de catre dr. Ion Juvara, cel care avea să devină profesor universitar si membru titular al Societăţii europene de chirurgie cardio-vasculară.

În prezent, unitatea este un spital de monospecialitate – psihiatrie, cu 141 de paturi, acreditat ANMCS in anul 2020, ciclul II, in gradul IV de acreditare – Cu încredere redusă.
MISIUNEA Spitalului de Psihiatrie Murgeni este: să respecte demnitatea vieţii umane; să manifeste compasiune şi să îngrijească pacientii fără discriminare; să susţină perfecţiunea şi profesionalismul cadrelor medicale prin educaţie şi instruire; să promoveze calitatea, echitatea şi responsabilitatea.
VIZIUNEA Spitalului de Psihiatrie Murgeni este de a fi cel mai bun furnizor de servicii medicale de sănătate, etalon al profesionalismului şi calităţii în specialitatea psihiatrie, în zona de desfăşurare a activităţii.

1.2. Caracteristici relevante ale populaţiei deservite

Spitalul este situat într-o comunitate din sudul judeţului Vaslui care a devenit oraş în anul 2003. Zona cuprinde Oraşul Murgeni şi alte 6 sate arondate, după cum urmează: Floreni, Raiu, Cârja, Lăţesti, Sărăţeni si Schineni, pe o suprafaţa totală de 135,19 km². Se afla într-una din cele mai defavorizate regiuni din punct de vedere socio-economic, clasificată astfel ca urmare a lipsei de resurse capabile să dezvolte şi să întreţină o viaţă economică relevantă, cu o rată relativă a sărăcieie de 35,6% (conform INS), cu 10% mai mare decat media naţională şi un procent semnificativ de populaţie provenită dintr-un mediu caracterizat de un nivel de trai scăzut, venituri minime şi cu nivel de educaţie precar. Rata şomajului este una dintre cele mai mari din ţară.

Din punct de vedere social, populaţia vizată are următoarea structură:

- Repartiţia pe naţionalităţi: română = 81,25%; rromă =18,25%; alte naţionalităţi = 0,5%. Din cauza romilor, numărul persoanelor care primesc ajutor social este mai mare decât în alte localităţi comparabile.

Rata natalităţii este mai mare la populaţia de etnie rromă. Rata demografică se prezintă astfel: Natalitatea = 19,5%, Mortalitatea= 9,6%.

- Repartiţia după sex: masculin 49%; feminin % 51%.

1.3. Analiza circuitelor funcţionale

La Spitalul de Psihiatrie Murgeni, circuitele funcţionale sunt realizate conform standardelor de calitate, prevederilor legale şi condiţiilor igienico-sanitare necesare obţinerii autorizaţiei sanitare. Circuitele funcţionale facilitează o activitate corespunzătoare şi au rolul de a împiedica contaminarea mediului extern reducând la minimum posibilitatea de producere a infecţiilor.

Circuitele funcţionale stabilite în cadrul spitalului sunt următoarele:

- circuitul pacientului;
- circuitul personalului medico - sanitar;
- circuitul şi regimul vizitatorilor şi însoţitorilor;
- circuitul alimentelor;
- circuitul lenjeriei;
- circuitul probelor biologice pentru examene de laborator;
- circuitul medicamentelor;
- circuitul deşeurilor rezultate din activităţi medicale şi a deşeurilor menajere.

1.4. Analiza structurii organizatorice a spitalului

Spitalul de Psihiatrie Murgeni este un spital mic, de monospecialitate, cu 141 de paturi, organizat in sistem multipavilionar (3 pavilioane), după cum urmează:

- Secţia psihiatrie cronici	131 paturi
- Compartiment psihiatrie acuţi	10 paturi
TOTAL	141 paturi

În structura organizatorică a spitalului funcţionează, de asemenea:

- Laborator analize medicale şi servicii de specialităţi comune;
- Camera de gardă;
- Compartiment prevenire si control al infectiilor nosocomiale;
- Statistică şi registratură medicală;
- Compartiment Managementul calităţii;
- Farmacie cu circuit închis
- Ateliere de intreţinere şi reparaţii instalaţii şi utilaje
- Compartiment TESA.

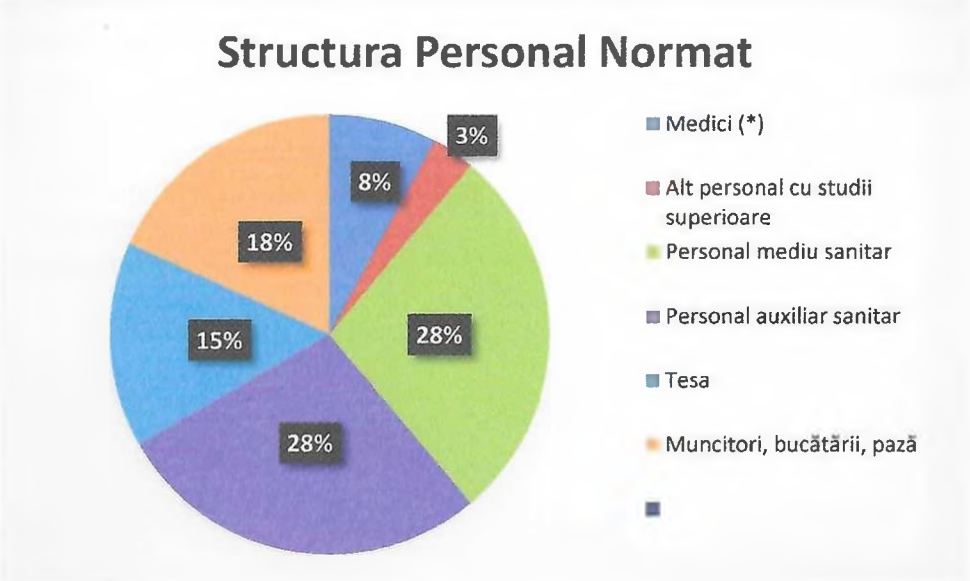
1.5. Situația resurselor umane

Din cele 126 de posturi normate conform normativelor în vigoare, in prezent spitalul are 75 de posturi ocupate.

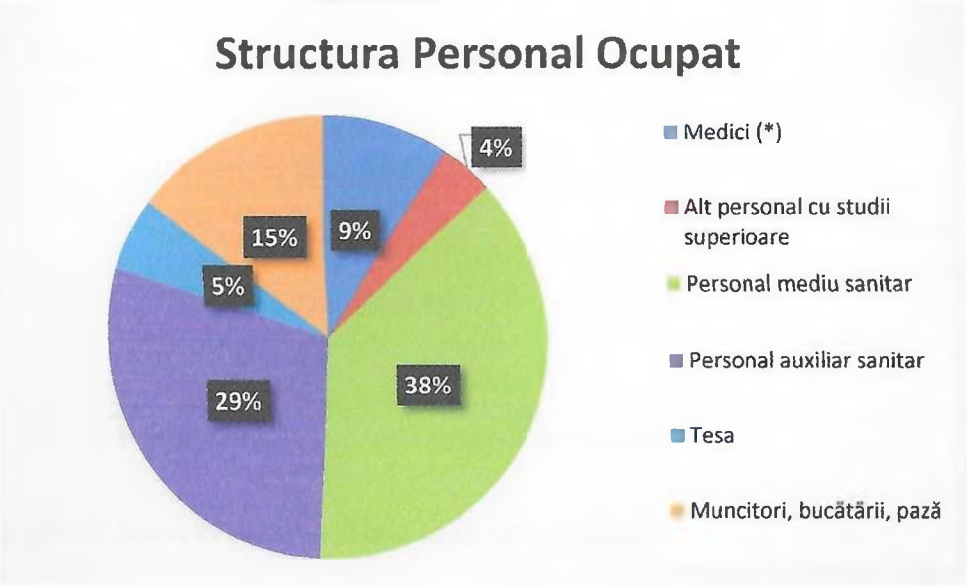
Tabel nr. 1. Structura personalului pe profesii

	Personal	Normat	Ocupat	Vacant	%
1.	Medici (*)	10	7	3	70
2.	Alt personal cu studii superioare	4	3	1	75
3.	Personal mediu sanitar	35	28	7	80
4.	Personal auxiliar sanitar	35	22	13	63
5.	Tesa	19	4	15	21
6.	Muncitori, bucătării, pază	23	11	12	48
	Total	126	75	51	60

(*) 4 medici rezidenti



Grafic nr. 1 Structura personalului normat



Grafic nr. 2 Structura personalului ocupat

1.6 Analiza relaţiei dintre structurile spitalului şi serviciile furnizate

Există o bună corelatie între structurile spitalului şi serviciile acordate. Pacienţii spitalului suferă de afectiuni psihiatrice cronice, ceea ce necesită servicii medicale şi de asistenţă socială diverse si, uneori, complexe. Nevoile lor sunt satisfăcute, in marea lor majoritate, în spital prin: consultaţii medicale, investigaţii paraclinice de laborator, servicii medicale curative, fără a mai fi necesară deplasarea pacienţilor în alte unităti spitalicesti.

1.7 Activitatea spitalului şi situaţia financiară

Performanţele serviciilor furnizate de Spitalul de Psihiatrie Murgeni este evaluată pe baza unor indicatori, stabiliţi prin acte normative şi asumaţi de manager, actualizaţi în condiţiile unor modificări legislative, modificări de structură, etc.

Aceşti indicatori trebuie monitorizaţi de către toate nivelele de management spitalicesc. Indicatorii de performanţă ai managementului spitalului:

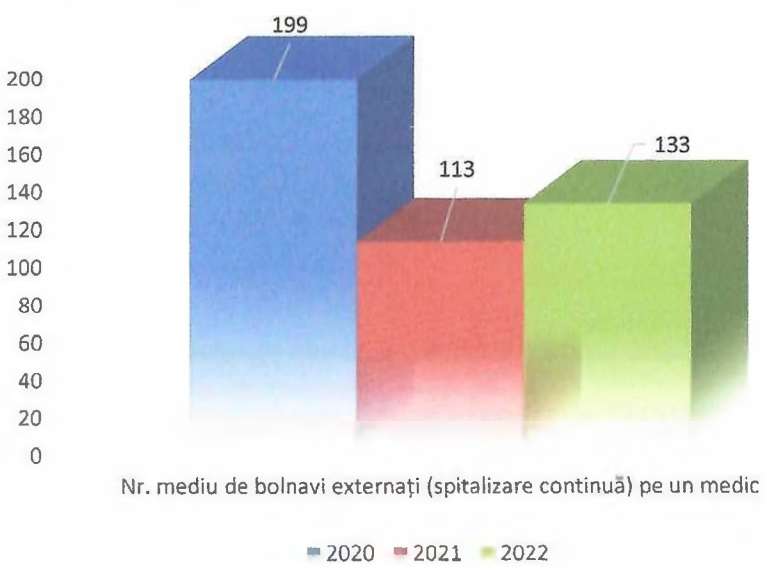
- Indicatori de management ai resurselor umane
- Indicatori de utilizare a serviciilor
- Indicatori economico-financiari
- Indicatori de calitate

1.7.1 Indicatorii de management ai resurselor umane realizați în perioada 2016-2022 se prezintă astfel:

Tabel nr. 2 Indicatori de managementul resurselor umane

Denumire indicatori	Indicatori realizați		
	2020	**2021**	**2022**
Nr. mediu de bolnavi externați (spitalizare continuă) pe un medic	199	113	133
Nr. mediu de bolnavi externați la o asistentă medicală	26,50	11,73	14,21
Proporția medicilor din total personal angajat	8,44	10,00	9,00
Proporția personalului medical din total personal angajat al spitalului	49,38	50,00	49,35
Proporția personalului medical cu studii superioare din total personal medical	3,70	3,75	3,90
Nr. mediu de consultații pe medic în camera de gardă/UPU	569	323	321

Sursa: Statistică – Spitalul de Psihiatrie Murgeni



Grafic nr. 3 Numarul mediu de bolnavi externati

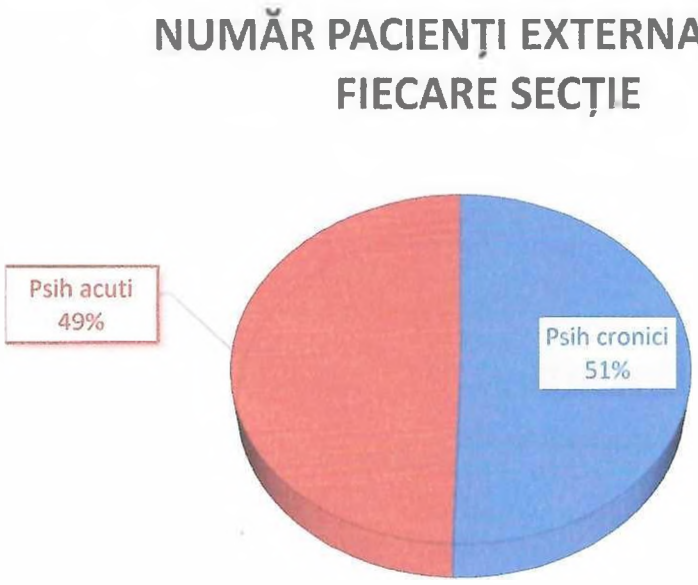
O deosebită importanță si o prioritate pentru spital este încadrarea de medici specialiști.

1.7.2 **Indicatori de utilizare a serviciilor** realizați in 2022, se prezintă astfel:

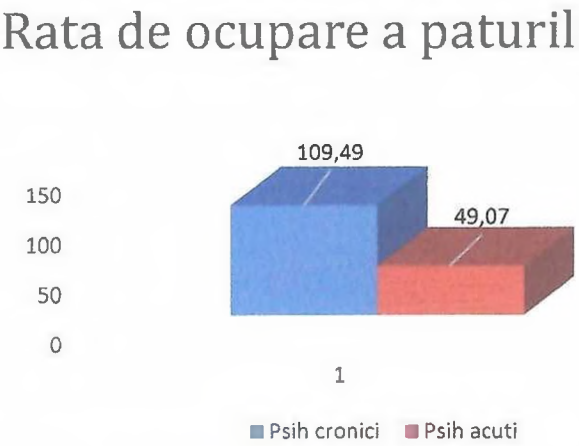
Tabel nr. 3 Indicatorii de utilizare a serviciilor

Secții	Indicatori de utilizare a serviciilor			
	Număr pacienți externați –total spital și pe fiecare secție	Durata medie de spitalizare-total spital și pe fiecare secție	Rata de ocupare a paturilor (%)	Indicele de utilizare a paturilor
Psihiatrie cronici	201	149,17	109,49	398,53
Psihiatrie acuti	197	9,07	49,07	178,60
TOTAL	398	98,71	105,20	382,94

Sursa: Statistică – Spitalul de Psihiatrie Murgeni



Grafic nr. 4 Numărul pacienților externați pe fiecare secție 2022



Grafic nr. 5 Rata de ocupare a paturilor 2022

Principalele 10 grupe de diagnostic externate din spital, în anul 2022 au fost:

Tabel nr. 4 Top 10 diagnostic 2022

Nr crt	Grupe de diagnostic	Tip DRG	Nr cazuri acuti + cronici	% cazuri	DMS acuti	DMS cronici
1	Schizofrenia paranoida	F20.0	113	60,75	10,64	226,38
2	Tulburare organica de personalitate	F07.0	17	9,14	9,08	186,76
3	Tulburare afectiva bipolara, episod actual mixt	F31.6	15	8,06	10,00	230,73
4	Dementa vasculara mixta, corticala si subcorticala	F01.3	12	6,45	9,17	172,83
5	Alte forme de schizofrenie	F20.8	9	4,84	9,60	165,44
6	Schizofrenie nediferentiata	F20.3	7	3,76	12,14	228,71
7	Schizofrenie reziduala	F20.5	4	2,15	8,33	335,5
8	Retardare mentala moderata deficienta semnificativa a comportamentului necesitand atentie sau tratam	F71.1	4	2,15	6,00	331,00
9	Schizofrenie simpla	F20.6	3	1,61	10,33	269,00
10	Tulburare afectiva bipolara, episod actual maniacal cu simptome psihotice	F31.2	2	1.09	-	106,50
	TOTAL		**186**	**100**		

1.7.3 Situația financiară a spitalului

Conform Legii nr. 95/2006 - privind reforma în domeniul sănătății republicată, spitalele publice sunt instituții publice finanțate integral din venituri proprii și funcționează pe principiul autonomiei financiare.

Din punct de vedere financiar, spitalul este finanțat din veniturile incasate prin contractele de prestari servicii medicale încheiate cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Vaslui și Direcția de Sănătate Publică Vaslui, venituri din sponsorizări, venituri de la bugetul local și venituri proprii. Pentru spitalizarea continuă, decontarea serviciilor medicale se face pe bază de tarif pe zi de spitalizare, pentru pacienții cronici si pe bază de tarif pe caz ponderat (DRG) pentru pacienții acuți.

Bugetul local al Primăriei Orasului Murgeni participă la finanțarea unor cheltuieli de administrare și funcționare, respectiv bunuri și servicii, reparații curente, extindere și modernizare, dotări cu echipamente și aparatură medicală, în limita creditelor bugetare aprobate cu această destinație.

Pentru anul 2022 structura veniturilor instituției conform prevederilor bugetului de venituri și cheltuieli, comparativ cu realizările efective a fost următoarea:

Tabel nr. 5 Structura veniturilor 2022

Tip venit	BVC aprobat 2022	Executie bugetara la 31.12.2022	Pondere realizări în venituri (%)	Pondere realizări în total prevederi (%)
Venituri din contractul încheiat cu CJAS Vaslui	6.950.000	6.892.930,39	55,73	55,14
Venituri din contractele încheiate cu DSP Vaslui	512.000	511.899	4,13	4,09
Diverse venituri - sume provenite din excedentul anilor precedenți	32.560	0	-	-
Venituri proprii	9.000	7.371,00	0,06	0,06
Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	4.996.440	4.955.815	40,07	39,65
TOTAL VENITURI	**12.500.000**	**12.368.015,39**	**100**	**98,94**

Sursa: Compartimentul financiar-contabil – Spitalul de Psihiatrie Murgeni

Structura cheltuielilor efective a spitalului pe categorii de cheltuieli se prezintă astfel:

Tabel nr. 6 Structura cheltuielilor 2022

Denumire Cheltuieli	BVC aprobat 2022	Realizări la 31.12.2022	Pondere realizări în total cheltuieli (%)	Pondere realizări în total prevederi (%)
Cheltuieli de personal	7.846.700	7.836.515	63,36	62,69
Cheltuieli de bunuri şi servicii, din care:	4.599.300	4.478.463	36,21	35,83
Alte cheltuieli	54.000	53.037	0,39	0,42
TOTAL CHELTUIELI	**12.500.000**	**12.368.015**	**100**	**98,94**

Sursa: Compartimentul financiar-contabilitate – Spitalul de Psihiatrie Murgeni

Ponderea cheltuielilor de personal în total venituri realizate este în procent de 63.36%, urmată de cheltuielile pentru bunuri şi servicii, în procent de 36.21%.

La data de 31.12.2022 datoriile la furnizori au fost în sumă de 68.039 lei, fiind in termenul legal de plata. Nu se inregistreaza arierate.

Tabel nr. 7 Execuţia bugetară faţă de bugetul de venituri şi cheltuieli aprobat 2022

Denumire indicator	Valoare realizata (%)	Valoare asumata (%)	Gradul de realizare (%)	OBESRVATII
Execuţia bugetară faţă de bugetul aprobat (%)	98,94	97,99	100,97	
Procentul cheltuielilor de personal în total cheltuieli ale spitalului (%)	63,36	73,00	115,21	
Procentul cheltuielilor de personal din fondul contractat cu CJAS Vaslui	61,92	73,93	119,40	Ch personal CJAS 7.336.616 Venituri CJAS 11.848.745
Procentul cheltuieli cu bunuri şi servicii în total cheltuieli ale spitalului	36,21	25,98	71,74	
Procentul cheluielilor cu medicamente în totalul cheltuielilor spitalului (%)	2,70	2,65	101.89	Ch medicamente 333.870
Procentul cheltuielilor cu medicamente în total cheltuieli cu bunuri şi servicii (%)	7,45	9,47	78,67	

Sursa: Compartimentul financiar-contabilitate – Spitalul de Psihiatrie Murgeni

1.7.4 Indicatori de calitate:

În anul 2022 indicatorii de calitate au fost:

Tabel nr. 8 Indicatorii de calitate 2022

Denumire indicator	2022
Rata mortalității intraspitalicești	0,5
Rata infecțiilor asociate	0,0
Indicele de concordanță a diagnosticului de la internare și cu diagnosticul la externare	68%
Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale	0,00
Număr de reclamații/plângeri ale pacienților	0,00

Sursa: Statistică – Spitalul de Psihiatrie Murgeni

1.8 Analiza SWOT a spitalului

Analiza S.W.O.T este una dintre cele mai utilizate forme de analiză a unei afaceri. Prin SWOT se analizează și se evaluează impactul punctelor forte (strengths) și a slăbiciunilor interne (weaknesses), a oportunităților (opportunities) și a amenințărilor (threats) care provin din mediul extern.

1. **Punctele forte** sunt resursele, capacitățile și competențele de bază pe care spitalul le are în posesie și pe care le poate utiliza în mod eficient pentru a-și atinge obiectivele de performanță.
2. **Slăbiciuni:** un punct slab reprezintă o limitare, un defect care împiedică în realizarea obiectivelor: capacități inferioare, resurse insuficiente în comparație cu concurența etc.
3. **Oportunități:** oportunitățile includ orice perspectivă favorabilă, o schimbare, care susține cererea pentru un produs sau serviciu și care permite consolidarea poziției concurențiale.
4. **Amenințări:** O amenințare include orice situație nefavorabilă care este dăunatoare sau pune în pericol capacitatea de a concura pe piață. Aceasta poate lua forma unei bariere, a unei constrângeri, sau orice altceva care ar putea cauza probleme, daune, prejudicii spitalului.

Puncte tari	Puncte slabe
Unicul spital de monospecialitate psihiatrie din județ; Implicarea personalului de specialitate in realizarea unui act medical de calitate; Continuitatea serviciilor medicale spitalizate Existența personalului medical și auxiliar calificat; Adresabilitate crescută în ceea ce privește afecțiunile cronice de psihiatrie; Activitate medicală și de îngrijire organizată după protocoale și ghiduri terapeutice, proceduri și instrucțiuni de lucru; Investiții pentru îmbunătățirea condițiilor hoteliere ale pacienților – modernizarea bucătăriei, repararea aleilor din curtea interioară Dotare minimă corespunzatoare; Acreditare ANMCS grad IV; Acreditare ISO 9001:2015; Desfășurarea programului de Ergoterapie ocupațională cu pacienții care au afecțiuni psihice cronice;	Deficit de personal medical, acesta fiind sub nivelul normativului; Deficiențe la nivelul sistemului informațional și informatic; Dotare insuficientă cu aparatură medicală și informatică; Organizarea în sistem pavilionar determina creșterea cheltuielilor administrative și creează dificultăți în funcționarea unitară a grupurilor de lucru; Spații insuficiente, ceea ce face imposibilă asigurarea corectă a circuitelor funcționale, fiind dificil de adaptat noilor cerinte legislative Uzura fizică și morală a infrastructurii. Clădiri vechi care aduc cheltuieli indirecte mari în această zonă (infrastructura), Sistem de încălzire termică a pavilioanelor vechi cu o centrală care functionează de mai bine de jumătate de secol Activitate slab coordonată în zona medicinei de familie ceea ce duce la supraaglomerarea camerei de garda cu pacienți care ar putea fi tratați în sistemul primar de medicină;

Oportunităţi	Ameninţări
Susţinere din partea Consiliului Local Murgeni; Acces la programele naţionale de sănătate publică derulate de Ministerul Sănătăţii Adresabilitatea crescută din zona de influenţă a spitalului; Îmbunătăţirea condiţiilor hoteliere în cadrul spitalului; Atragerea de donatii si sponsorizări în vederea îmbunătăţirii dotărilor cu aparatură medicală în spital; Îmbunătăţirea infrastructurii spitalului;	Risc financiar – asigurarea unui echilibru financiar cu reducerea cheltuielilor fără a afecta calitatea îngrijirilor medicale Migrarea cadrelor medicale cu studii superioare sau medii, în alte oraşe mai mari şi chiar în străinătate; Zona geografică unde este amplasat spitalul este una dintre cele mai defavorizate din punct de vedere economic Direcţiile strategice ale masterplanului regional de servicii de sănătate cu accent pe raţionalizarea şi reconfigurarea spitalelor pentru a asigura eficienţa şi utilizarea optimă a serviciilor; Legislaţia instabilă, cu numeroase modficări privind legislaţia sanitara, în timp scurt, ceea ce necesită luarea unor decizii rapide pentru conformare.

1.9 Identificarea problemelor critice

1. Existenţa unei infrastructuri deficitare pe anumite segmente, care nu răspunde în totalitate cerinţelor Ordinului MS nr. 914/2006 modificat, privind condiţiile de autorizare sanitară a spitalelor;
2. Structura pavilionară, cu clădiri vechi care determină costuri ridicate cu utilităţile şi întreţinerea lor din punct de vedere al reparaţiilor curente;
3. Personal insuficient, faţă de normativele de încadrare cu personal şi necesarul de personal
4. Insuficienta dezvoltare şi diversificare a activităţii de ergoterapie pentru bolnavii cu afecţiuni psihice
5. Lipsa unui compartiment care acordă servicii sociale şi de reabilitare a pacienţilor psihici
6. Inerţia personalului la schimbare, comunicare defectuoasă/ deficitară între participanţii la procesul de îngrijire şi la nivel medical – pacient;
7. Colaborarea anevoioasă cu sistemul medicinii preventive, respectiv cu medicii de familie;

Cap. 2. Plan de management

2.1. Problematica prioritară abordată

Problema principală o reprezintă existența unei infrastructuri deficitare pe anumite segmente, infrastructură uzată atât moral cât şi fizic.

Planul de management este axat pe problema prioritara "calitatea serviciilor medicale furnizate bolnavilor cu afectiuni psihice insuficient adaptate nevoilor pacientilor", cu accent pe asigurarea unui climat corespunzător pentru timpul rece din perioada toamnă – primavară, respectiv înlocuirea centralei termice vechi cu una nouă, modernă şi eficientă din punct de vedere financiar, termic şi energetic, prietenoasă cu mediul înconjurător.

Existența unui număr mare de pacienți dependenți de spital şi a unui număr mare de pacienți instituționalizați, fără posibilități de adaptare la mediul extern.

2.2.Scopul planului

Îmbunâtâțirea continuă a calității şi siguranței serviciilor medicale furnizate bolnavilor cu afecțiuni psihice şi creşterea satisfacției pacienților din spital.

Strategia de marketing propusă este cea aplicată în perioada de declin în care se află serviciile medicale şi anume "creşterea investițiilor pentru îmbunătățirea poziției pe piață", care să ducă la îmbunătățirea serviciilor medicale furnizate.

2.3. Obiective manageriale generale

1. Îmbunătațirea continuă a calității şi siguranței actului medical oferit pacienților
2. Gestionarea eficientă a circuitelor din cadrul spitalului
3. Extinderea capacității spitalului de a asigura accesul în timp util a pacienților, într-un mediu confortabil şi sigur
4. Combaterea marginalizării şi discriminării sociale a persoanelor defavorizate cu dizabilități aflate în dificultate;
5. Prevenirea situațiilor de abandonare;
6. Stabilirea de relații interpersonale între pacienți, membrii familiei şi comunitate;
7. Integrarea/ reintegrarea pacienților în familia naturală;
8. Integrarea într-o instituție specializată in condițiile familiilor lipsă;
9. Recuperarea pacienților prin jocuri interactive şi a ergoterapiei;
10. Încurajarea inițiativei pacienților.
11. Infrastructura necorespunzătoare şi neîncadrarea în prevederile Ordinului MS nr. 914/2006 cu modificările şi completările ulterioare, privind condițiile de autorizare sanitară a spitalelor;
12. Structura pavilionară a clădirilor;
13. Circuite funcționale neoptimizate care duc la îngreunarea actului medical, la suprasolicitarea personalului şi care au un impact negativ asupra calității serviciilor medicale

2.4. Obiective specifice – Activități – Indicatori

OBIECTIV 1 – Lucrări de reparații curente, recompartimentare, igienizare și modernizarea a instalației proprii de încălzire prin înlocuirea centralei termice și a instalației de calorifere existente

1.1 Întocmirea planului de lucrări ce urmează a fi efectuate pentru reparațiile curente

1.2 Demararea lucrărilor de modernizare a rețelei de energie electrică, in vederea susținerii necesarului de energie electrică pentru echipamentele ce vor fi achiziționate

1.3 Întocmirea Studiu de Fezabilitate și Proiect Tehnic amplasare, motare centrala termică

1.4 Achiziționarea echipamentelor aferente centralei termice noi

1.5 Reparații curente, igienizare și înlocuire a instalației sanitare și de încălzire (calorifere, rețea încălzire etc)

1.6 Amplasare, montare și punere în funcțiune centrală termică nouă

1.7 Instruirea personalului pentru folosirea noii centrale termice

1.8 Dezafectarea vechii centrale termice.

Indicatori măsurabili

- Proces verbal recepție lucrări modernizare rețea energie electrică
- Proces verbal recepție, instalare și instruire personal – centrala termică nouă
- Proces verbal recepție lucrări de reparții curente, recompartimentare și igienizare instalații sanitare și de încălzire
- Proces verbal dezafectare centrala termică veche

Resurse umane – Comitetul Director, firmele externe de efectuare a lucrărilor de amplasare, montare centrala noua, dezafectare centrală veche, reparații instalație de încălzire

Resurse materiale și financiare – cost estimat 600.000 lei

Responsabilități – Primaria Orașului Murgeni, Manager, Comitetul Director

Termen de realizare – 31.12.2024

OBIECTIV 2 – Organizarea compartimentului de servicii sociale integrate: tâmplarie, croitorie, pictură, artizanat, împletituri răchită

2.1 Întocmirea planului de organizarea compartimentului de servicii sociale integrate

2.2 Achiziția materialelor necesare și organizarea atelierelor

Indicatori măsurabili

- Structura și compartimentarea serviciului social integrat
- Proces verbal recepție materiale necesare organizării atelierelor

Resurse umane – Comitetul Director, medic coordonator program, instructor de ergoterapie

Resurse materiale și financiare – cost estimat 70.000 lei

Responsabilități – Manager, Comitetul Director

Termen de realizare – 31.12.2025

OBIECTIV 3 – Înlocuire împrejmuire perimetru prin realizarea unui gard corespunzător cu protecție IN/ OUT, pentru protecția pacienților

3.1 Întocmirea planului de lucrări ce urmează a fi efectuate pentru înlocuirea gardului împrejmuitor

3.2 Executarea lucrărilor aferente înlocuirii gardului împrejmuitor vechi cu cel nou

3.3 Dezafectarea gardului împrejmuitor vechi

Indicatori măsurabili

- Proces verbal recepție lucrări execuție împrejmuire perimetru cu gard
- Proces verbal demolare și dezafectare gard vechi

Resurse umane – Comitetul Director, firmele externe de efectuare a lucrărilor de execuție gard împrejmuitor

Resurse materiale și financiare – cost estimat 250.000 lei

Responsabilități – Primaria Orașului Murgeni, Manager, Comitetul Director

Termen de realizare – 31.12.2026

OBIECTIV 4 – Întocmire Studiu de Fezabilitate și Proiect Tehnic consolidare, reabilitare, modernizare, extindere și dotare a Spitalului de Psihiatrie Murgeni

4.1 Achiziționarea serviciilor de efectuare a SF și PT consolidare, reabilitare, modernizare, extindere și dotare a Spitalului de Psihiatrie Murgeni

4.2 Realizarea SF și PT necesare pentru consolidare, reabilitare, modernizare și extindere a Spitalului de Psihiatrie Murgeni

Indicatori măsurabili

- Contractul de realizare a SF și PT pentru consolidare, reabilitare, modernizare și extindere a spitalului semnat cu ofertantul desemnat câștigător
- Procese verbale de recepție Studiu de Fezabilitate și Proiect Tehnic consolidare, reabilitare, modernizare, extindere și dotare a Spitalului de Psihiatrie Murgeni

Resurse umane – Primaria Orașului Murgeni, Manager, Comitetul Director, furnizorii externi

Resurse materiale și financiare – cost estimat 300.000 lei

Responsabilități – – Primaria Orașului Murgeni, Manager, Comitetul Director

Termen de realizare – 31.12.2027

2.5 Grafic Gantt de îndeplinire a obiectivelor specifice

ACTIVITĂȚI	2023	2024	2025	2026	2027
1.1 Întocmirea planului de lucrări ce urmează a fi efectuate pentru reparatiile curente					
1.2 Demararea lucrărilor de modernizare a rețelei de energie electrică					
1.3 Întocmirea SF și PT amplasare, montare centrală termică					
1.4 Achiziționarea echipamentelor aferente centralei termice noi					
1.5 Reparații curente, igienizare și înlocuire instalație de încălzire					
1.6 Amplasare, montare centrală termică nouă					
1.7 Instruirea personalului pentru folosirea noii centrale termice					
1,8 Dezafectarea centralei termice vechi					
2.1 Întocmirea planului de organizarea compartimentului de servicii sociale integrate					
2.2 Achiziția materialelor necesare și organizarea atelierelor					
3.1 Întocmirea planului de lucrări ce urmează a fi efectuate pentru înlocuirea gardului împrejmuitor					
3.2 Demararea lucrărilor aferente înlocuirii gardului împrejmuitor vechi cu cel nou					
3.3 Dezafectarea gardului împrejmuitor vechi					
4.1 Achiziționarea serviciilor de efectuare a SF și PT consolidare, reabilitare, modernizare, extindere și dotare a Spitalului de Psihiatrie Murgeni					
4.2 Realizarea SF și PT necesare pentru consolidare, reabilitare, modernizare și extindere a Spitalului de Psihiatrie Murgeni					

Grafic nr. 6 Grafic Gant obiective specifice

2.6. Rezultate aşteptate

- Crearea unei structuri spitaliceşti moderne şi competitive care să ducă la creşterea calităţii actului medical, a satisfacţiei consumatorilor de servicii medicale şi la creşterea speranţei de viaţă a pacienţilor cronici
- Optimizarea spaţiului medical şi conformarea cu legislaţia în vigoare
- Atragerea de medici pentru acordarea de servicii clinice şi paraclinice necesare în cadrul spitalului
- Acordarea serviciilor medicale de urgenţă atât populaţiei neasigurate, cât şi celei asigurate, conform legislaţiei în vigoare, pentru un spital de categoria V
- Întărirea poziţiei pe piaţa serviciilor medicale, astfel încât bolnavii din zona arondată, "să prefere să solicite servicii medicale la acest spital"
- Gestionarea eficientă a circuitelor funcţionale ale spitalului
- Combaterea marginalizării şi discriminării sociale a persoanelor defavorizate aflate în dificultate
- Prevenirea situaţiilor de abandonare
- Stabilirea de relaţii interpersonale între pacienţi, membrii familiei şi comunitate
- Recuperarea pacienţilor cu afecţiuni psihice prin ergoterapie şi jocuri interactive
- Încurajarea iniţiativei pacienţilor în domeniul de recuperare prin aplicarea în ergoterapie a solicitărilor acestora privind activităţile ce doresc a fi efectuate.

2.7 Monitorizarea indicatorilor

Monitorizarea indicatorilor şi evaluarea gradului de îndeplinire a acestora este una din obligaţiile managementului superior al spitalului. Ea se efectuează periodic – lunar, trimestrial, semestrial sau anual si se aplică indicatorilor specifici clinici şi financiari, cu analizarea lor în Comitetul Director, în Consiliul Medical şi Consiliul de Administraţie, pentru a putea efectua o evaluare a activităţii unităţii şi pentru a putea identifica oportunităţile de îmbunătăţire a calităţii serviciilor oferite, urmărind reducerea costurilor şi încadrarea în bugetul de venituri şi cheltuieli.

Indicatorii vor fi calculaţi astfel incât să reflecte cât mai fidel caracteristicile calităţii, baza furnizării serviciilor medicale: competenţa profesională; accesibilitatea; eficacitatea; eficienţa; relaţiile interpersonale;continuitatea;siguranţă; infrastructura fizică şi confortul.

Permanent vor fi monitorizaţi indicatorii clinici: rata de utilizare a paturilor, durata medie de spitalizare, numarul de externări, nivelul de satisfacţie al pacienţilor, creşterea veniturilor proprii, reducerea costurilor directe cu îngrijirile medicale, cu următoarele propuneri:

Tabel nr. 9 Monitorizare indicatori

Indicator	Sursa	Evaluarea		
		Nesatisfăcător	Bun	Foarte bun
Rata de utilizare a paturilor	Statistica Medicală	≤ 65%	75 – 80 %	≥ 85%
Durata medie de spitalizare	Statistica Medicală	≥ 30	26 - 30	≤ 26
Numărul de externări	Statistica Medicală	≥ 35	22 – 35	≤ 22
Nivelul de satisfacție al pacienților	SMC, Consiliul de Etică,	60%	70 – 85%	≥ 90%
Creșterea veniturilor proprii	Compartiment Financiar	5%	6 – 9 %	≥ 10%
Reducerea costurilor directe cu îngrijirile medicale	Statistică Medicală, Comp Financiar	2%	2-4%	≥ 4%

BIBLIOGRAFIE

Gherguţ, A., *Managementul serviciilor de asistenţă psihopedagogică şi socială*, Editura Polirom, Bucureşti, 2003

Juran, J.M., *Supremaţia prin calitate*, Editura Teora, Bucureşti, 2002

Olaru, M., *Managementul calităţii*, Editura Economică, Bucureşti, 1999

Maxim, E., *Managementul calităţii,* Editura Universităţii "Al.I.Cuza" Iaşi, 2007

Nicolescu, O., Plumb, I., Pricop, M., Vasilescu, V., Verboncu, I., (coordonatori lucrare), *Abordări moderne în managementul şi economia organizaţiei*, 4 volume, Ed. Economică, Bucureşti, 2003

Petrescu, I., *Management social*, Editura Expert, Bucureşti, 2004

Legea nr. 95/ 2006 privind reforma în domeniul sănătăţii, cu modificările şi completările ulterioare – Titlul VII – Spitale

Legea nr. 500/ 2002 a finanţelor publice, cu modificările şi completările ulterioare

Legea nr. 273/ 2006 a finanţelor publice locale, cu modificările şi completările ulterioare

Legea nr 98/ 2016 a achiziţiilor publice, cu modificările şi completările ulterioare

Hotărârea Guvernului nr. 395/ 2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziţie publică/ acorudlui-cadru din *Legea nr. 98/ 2019*, cu modificările şi completările ulterioare

Legea nr. 53/ 2003 – Codul muncii, cu modificările şi completările ulterioare

Legea nr. 153/ 2017 privind salarizarea personaluiui plătit din fonduri publice, cu modificările şi completările ulterioare

Legea nr 46/ 2003 privind drepturile pacienţilor, cu modificările şi completările ulterioare

Ordonanţa Guvernului nr. 119/ 1999 privind controlul inrern şi controlul financiar – preventiv, cu modificările şi completările ulterioare ordinul MFP nr 923/ 2014 privind Normele metodologice generale referitoare la exercitarea controlului financiar preventiv şi a Codului specific de norme profesionale pentru persoanele care desfăşoară activitatea de control financiar preventiv propriu, cu modificările şi completările ulterioare

Ordinul Guvernului nr. 600/ 2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităţilor publice

Ordinul MS nr 1043/ 2010 privind Normele metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri şi cheltuieli ap spitalului public, cu modificările şi completările ulterioare

Ordinul MS nr 1384/ 2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management şi a listei indicatorilor de performanţă a activităţii managerului spitalului public

Ordinul MSP nr 914/ 2006 pentru aprobarea normelor privind condiţiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obţinerii autorizaţiei sanitare de funcţionare, cu modificările şi completările ulterioare

Ordinul MS nr 1031/ 2010 privind aprobarea modelului contractului pentru desfăşurarea activităţilor prevăzute în programele naţionale de sănătate de evaluare, profilactice şi cu scop curativ finanţate din bugetul ministerului Sănătăţii, din fonduri de la bugetul de stat şi din venituri proprii, derulate de către spitalele publice din reţeaua administraţiei publice locale, cu modificările şi completările ulterioare