

PLAN MANAGEMENT
SPITALUL DE PSIHIATRIE GH. PREDA SIBIU

2021

A. ANALIZA SITUAȚIEI ACTUALE

1. Prezentare generală a spitalului

Spitalul de Psihiatrie din Sibiu poartă numele „Dr. Gheorghe Preda” după numele primului director care l-a condus odată cu preluarea acestuia în anul 1919 sub administrația statului român. În acord cu prevederile Ordinului MS 323/2011, acesta este clasificat în categoria IIM acreditat de Autoritatea Națională de Management al Calității prin Ordinul 331/2016, dispune de dotare cu aparatură medicală corespunzătoare, personal specializat, având amplasament și accesibilitate pentru populația județului Sibiu - 468.831 persoane la 01 ianuarie 2021, conform stăticii realizate de INS.

Primele internări în spital s-au făcut la 1 noiembrie 1863, care avea la acea dată o capacitate de 200 de paturi, iar la 23 august 1985 s-a dat în folosință clădirea în care funcționează secțiile de copii. Astăzi capacitatea este de 453 paturi, cu trei specialități de bază, psihiatrie, neurologie și recuperare neuropsihomotorie. Serviciile medicale sunt prestate în 6 pavilioane -ambulatoriu integrat adulți (S I, S II și S III), camera de gardă adulți, pavilion central, S IV, S V, NPI-SROC - dispersate pe o suprafață de 82.466 mp.

Relocarea din anul 2017 a secției exterioare Boița în pavilionul central al spitalului, a condus la configurarea actuală a secțiilor cu paturi pentru adulți.

La acest moment, pavilionul central este organizat în 3 secții de acuți (S I, S II, S III) și 2 de cronici (femei și bărbați) cu regim de spitalizare de lungă durată. Secțiile de acuți IV și V, de adulți, funcționează în pavilioane separate. Sectorul de investigații de laborator - analize medicale și de imagistică- este situat la parterul pavilionului central, alături de farmacia cu circuit închis, blocul alimentar, CPIAAM (Compartimentul de Prevenire al Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale), SMCSM (Serviciul de Management al Calității Serviciilor Medicale), Manager precum și o parte din celelalte servicii de tip TESA - Secretariat, Juridic Contencios, RUNOS, Administrativ, Audit Intern, Statistica, etc. Copiii au un pavilion dedicat numai lor, cele 3 secții respectiv neurologia, psihiatria și recuperarea neuropsihomotorie.

Sub actuala formă organizatorică și structurală spitalul furnizează servicii medicale preventive, curative, de expertiză, de consiliere, de asistență socială și de recuperare. De asemenea acesta asigură continuitatea îngrijirilor și acoperirea diversității nevoilor de evaluare, tratament, reabilitare și reintegrare a persoanelor cu tulburări psihice, datorită faptului că astfel de servicii sunt parte integrantă în actul medical psihiatric modern.

Misiunea spitalului este oferirea de servicii medicale de cea mai bună calitate și siguranță, în condiții optime, conform standardelor actuale, cât mai apropiate de nevoile individului și comunității, în colaborare cu instituțiile partenere, odată cu optimizarea utilizării resurselor în prestarea serviciilor de sănătate în condițiile de cost-eficacitate crescută, folosind medicina bazată pe dovezi. Grupurile țintă sunt un număr cât mai mare de pacienți din aria de acoperire loco-regională și națională, care necesită diagnosticul, tratamentul și reabilitarea sănătății psihice, pacienți cu afecțiuni neurologice și musculoscheletale pediatrice. Spitalul, având cadre universitare, a fost și va fi o recunoscută bază de învățământ medical de specialitate psihiatrie, de la cel mediu la cel universitar și postuniversitar.

Viziunea spitalului este ca acesta să devină unul dintre cei mai buni furnizori de servicii de sănătate mintală, etalon de profesionalism și calitate. Se urmărește dezvoltarea spitalului prin schimbări structurale, schimbări în tehnologia folosită, în volumul serviciilor și calitatea acestora, în calitatea și siguranța îngrijirilor și în gradul de satisfacere a așteptărilor pacientului.

În ceea ce privește poziția în sistemul de sănătate loco-regional, spitalul nostru își dorește să devină cel mai primitor din zonă, să fie cel mai bun furnizor de servicii medicale de specialitate din regiunea Centru, prin asigurarea de servicii medicale în condiții de accesibilitate, promptitudine, echitate, eficiență, eficacitate, siguranță, orientare către nevoile pacienților, profesionalism, flexibilitate, încredere.

Un deziderat bine definit este schimbarea percepției asupra imaginii spitalului, astfel încât să nu mai fie plasat în categoria vechilor azile care constituiau un loc de refugiu și izolare bolnavilor cu afecțiuni psihiatrice, să devină un spital deschis pentru implementarea reformei și susținerea dezvoltării sistemului integrat de sănătate mintală din România. Viziunea noastră este ca serviciile medicale oferite să asigure populației cu nevoi individuale

specifice accesul la îngrijiri de calitate într-un mediu cât mai puțin restrictiv, să asigure continuitatea îngrijirilor medicale în comunitate, prin efortul activ și conjugat al profesioniștilor în sănătate din spital și din comunitate, alături de autoritățile locale, Ministerul Sănătății, Ministerul Muncii și Protecției Sociale, familiile beneficiarilor. **Valorile Spitalului** au în vedere realizarea misiunii și atingerii obiectivelor, spitalul acordă o atenție deosebită resurselor umane, care reprezintă principalul pilon de susținere a activității derulate. Medicii și personalul medical de îngrijire se remarcă prin ținuta profesională și morală deosebită. Acoperirea cu personal de specialitate a posturilor vacante și perfecționarea personalului existent reprezintă unul dintre punctele cheie ale instituției.

2. Populația deservită

Spitalul Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" are amplasament, capacitate și accesibilitate atât pentru populația județului Sibiu (468.831 persoane la 01.01.2021), cât și pentru cea din județele limitrofe. Secția recuperare neuropsihomotorie copii are o adresabilitate crescută din rândul populației din alte județe (70%). Datele statistice la nivelul județului Sibiu indică scăderea sporului natural și îmbătrânirea populației. Evoluția structurii pe grupe de vârstă evidențiază un accentuat proces de îmbătrânire demografică, ponderea vârstnicilor crescând cu 12.5/1000 în 2015, iar prognoza pe anul 2050 este de 28.9%.

Analizând aria de adresabilitate precum și specificul mediului socio-economico-patologic specific în care activează Spitalul de Psihiatrie „Dr. Gheorghe Preda”, putem stabili că adresabilitatea populației este crescută, aproximativ trei sferturi din aceasta provenind din mediul rural.

Din punct de vedere al repartiției pe vârste:

Spital	%Cazuri cu vârsta de 0-4 ani	%Cazuri cu vârsta de 5-17 ani	%Cazuri cu vârsta de 18-44 ani	%Cazuri cu vârsta de 45-65 ani	%Cazuri cu vârsta peste 65 ani
Spitalul Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu	11,63	13,90	21,70	36,60	16,17

În evaluarea mediului exterior, analizând ocupațiile categoriilor de pacienți externati în perioada 2015 - 2020 vedem că pacienții care se adresează Spitalului Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" sunt persoane cu o situație economică precară, cu un nivel scăzut al traiului, provenind dintr-o societate îmbibată cu factori de stres în care există un trend ascendent atât al comportamentelor agresive și violente cât și a abuzurilor și a dependențelor de substanțe psihoactive.

Comparativ cu anii 2016 și 2017, în anii 2018, 2019 și 2020 a crescut procentul internărilor din categoria pensionarilor, înregistrându-se totuși și o creștere a procentului internărilor pentru pacienții salariați:

Categorii de ocupații						
Ocupație pacienți externati	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pensionar	3008	2902	2903	3018	3206	1520
Fără ocupație	2484	2505	2293	2277	2176	1178
Elev/ student	1125	1049	1074	1105	1012	507
salarizat	543	614	632	647	645	401
alte categorii	57	54	45	43	54	22

Pacienți externati din spital pe categorii de asigurat,

Sursa: Birou Statistică, Spital Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

Raportat la populația totală de 468.831 locuitori (la 01.01.2021) a județului Sibiu, numărul de paturi la 1.000 locuitori este de 5,56 și se situează sub valoarea medie națională de 6,1 paturi/1.000 locuitori, respectiv 6,4 paturi/1.000 locuitori în regiunea centru.

Valori procentuale internare în urgență			
Nr. Crt	Procent raportat la total internări	Procent internat în acut	Procent internat în cronic
T1 2021	51,91%	48,51%	3,40%
2020	44,60%	36,08%	8,52%
2019	33,21%	28,02%	5,19%
2018	32,30%	27,00%	5,30%
2017	28,66%	23,48%	5,18%
2016	29,04%	23,18%	5,86%

Pacienți internați în spital pe categorii acut/cronic,

Sursa: Birou Statistică, Spital Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

3. Structura spitalului

În prezent, capacitatea de internare este de 453 de paturi (205 de paturi pentru acuți și 158 de paturi pentru cronici, 90 de paturi sunt pentru copii). Sunt alocate 30 de paturi însoțitorilor copiilor internați, 85 de locuri în staționările de zi, din care 40 în Centrul de Sănătate Mintală (CSM) adulți, 20 în CSM copii și 25 în secția de recuperare neuropsihomotorie copii.

Ultima structura organizatorică a spitalului stabilită prin Autorizația Sanitară de Funcționare eliberată de DSP Sibiu este următoarea:

- Secția psihiatrie I (psihoze și nevroze bărbați și femei) - 55 paturi din care - cronici - 20 paturi;
- Secția clinică psihiatrie II (psihoze și nevroze bărbați și femei) - 63 paturi din care - cronici - 13 paturi;
- Secția clinică psihiatrie III (psihosomatică, psihiatrie legală, nevroze bărbați și femei) - 55 paturi din care - cronici - 15 paturi;
- Secția psihiatrie IV (gerontopsihiatrie, terapie ocupațională, psihoze și nevroze bărbați și femei) - 50 paturi din care - cronici - 20 paturi;
- Secția psihiatrie V (patologie psihiatrică legată de consumul de alcool, substanțe psihoactive) - 50 paturi;
- Secția psihiatrie VI cronici femei- 40 paturi, bărbați - 50 paturi;
- Secția psihiatrie pediatrică - 25 paturi;
- Secția neurologie pediatrică - 25 paturi;
- Secția recuperare neuropsihomotorie copii - 40 paturi;
- Camera de gardă - adulți;
- Camera de gardă - copii;
- Staționar de zi copii – recuperare neuropsihomotorie - 25 locuri;
- Centrul de Sănătate Mintală (CSM) - copii - Staționar de zi - 20 locuri;
- Centrul de Sănătate Mintală (CSM) - adulți - Staționar de zi - 40 locuri;
- Compartiment ergoterapie și terapie ocupațională;
- Compartiment de asistență socială;
- Ambulatoriul de specialitate al spitalului - Cabinete psihiatrie adulți, Cabinet neurologie adulți, Cabinete psihiatrie copii, Cabinet neurologie copii, Cabinete recuperare, medicină fizică și balneologie – copii;
- Farmacie;
- Serviciile paraclinice se asigură prin laboratoarele de analize medicale, imagistică și EEG computerizat.
- Aparat funcțional: (Birou RUNOS, Serviciul financiar-contabil, Serviciul administrativ, tehnic, achiziții, aprovizionare, Birou Contencios, Arhivă, SIPP, Birou de Statistică Medicală, Compartimentul Audit

Public Intern, Serviciul de Management al Calității Serviciilor de Sănătate, Compartimentul de Prevenire al Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale).

Structura spitalului include și Ambulatorii integrate, dar și Comp. Ergoterapie și terapie ocupațională, Comp. Asistență socială, Comp. Dietetică, Cabinet EEG, Camere de garda adulți și copii, dar și Staționar de zi recuperare copii.

Pentru realizarea serviciilor medicale spitalicești, clinice și paraclinice în cadrul instituției funcționează activități conexe actului medical, administrative și gospodărești, respectiv: Centru de sănătate mintală adulți, Centru de sănătate mintală copii, farmacie, laborator analize medicale, laborator radiologie și imagistică medicală, spălătorie, bloc alimentar, cantină, seră, centrală termică, centrală telefonică, și sector administrativ.

Începând cu anul 2020, datorită contextului epidemiologic generat de pandemia COVID 19, structura și activitatea spitalului au suferit modificări, secția Psihiatrie IV devenind zonă roșie, destinată exclusiv spitalizării pacienților cu afecțiuni psihiatrice și cu forme asimptomatice / ușoare de COVID 19, cu reducerea numărului de paturi la 23 (Aviz Sanitar temporar de Funcționare nr. 179/26.11.2020 eliberat de DSP Sibiu).

De asemenea secția Psihiatrie V a devenit zonă tampon, destinată internării temporare a cazurilor psihiatrice cu respectarea criteriilor epidemiologice de timp pentru COVID 19. Staționarele de zi nu au funcționat pe perioada declanșării stării de alertă la nivel național.

4. Resursele umane

Resursele umane din sănătate constituie una din cele mai importante și costisitoare resurse din acest sector, ele determinând utilizarea celorlalte resurse dar și fiind un element definitoriu în atingerea obiectivelor propuse de management. În cadrul spitalului, repartiția posturilor ocupate din totalul normativului de personal este redat mai jos:

Nr. posturi	TOTAL 2018	TOTAL 2019	TOTAL 2020
Aprobate	589	589	589
Ocupate	499	497	474
Vacante	90	92	115

La finalul anului 2020 spitalul avea un număr de 589 de posturi aprobate și bugetate, din care sunt ocupate 474 de posturi iar 115 erau vacante sau temporar vacante.

Din totalul posturilor vacante un număr de 65 sunt aferente secțiilor medicale, iar 50 sunt din cadrul compartimentelor paraclinice, din categoria personalului T.E.S.A sau personal de deservire. La nivelul secțiilor medicale, personalul medico-sanitar și auxiliar este normat peste nivelul mediu spre maxim (comparativ cu normativul de personal), iar gradul de ocupare a posturilor este deseori de 100%

Personal angajat la nivelul secțiilor medicale ale Spitalului Clinic de Psihiatrie Dr. Gh. Preda - 2020				
Denumirea structurii	Nr medici angajați cu CIM	Nr asistenți medicali angajați cu CIM	Nr. personal auxiliar	Nr. alt personal cu studii superioare
Psihiatrie I	3	15	19	1
Clinică Psihiatrie II	3	19	18	1
Clinică Psihiatrie III	2	17	16	1

Personal angajat la nivelul secțiilor medicale ale Spitalului Clinic de Psihiatrie Dr. Gh. Preda - 2020

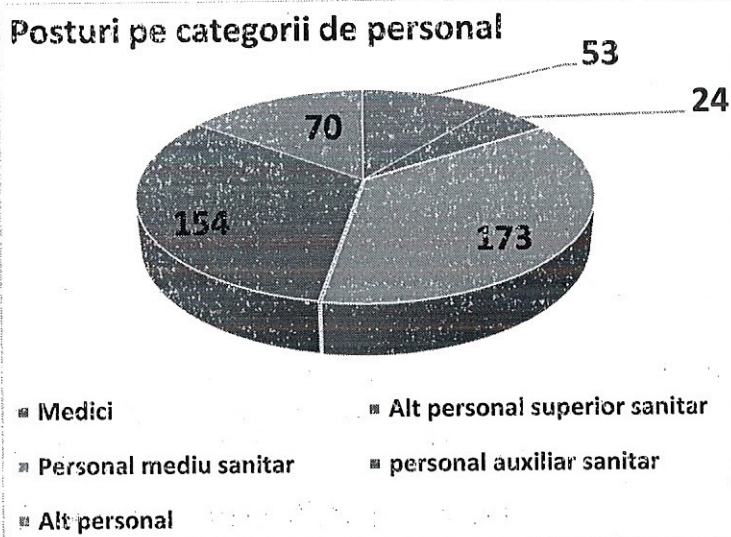
Denumirea structurii	Nr medici angajați cu CIM	Nr asistenți medicali angajați cu CIM	Nr. personal auxiliar	Nr. alt personal cu studii superioare
Psihiatrie IV	2	13	14	1
Psihiatrie V	2	15	10	1
Psihiatrie cr. VI	1	22	34	0
Psihiatrie Pediatrică	2	9	9	1
Neurologie Pediatrică	2	11	9	0
Recuperare neuropsihomotorie copii	3	19	11	6
TOTAL	20	140	140	12
Grand TOTAL	312			

Structura personal angajat pe secții la finalul anului 2020, sursa Birou RUNOS, Spital Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

Un număr de patru medici și doi psihologi dețin titlu științific de doctor și sunt cadre didactice asociate la Universitatea "Lucian Blaga" Sibiu. Pe lângă personalul angajat, spitalul a încheiat contracte de muncă cu timp parțial pentru opt medici externi care fac gărzi și două convenții civile de prestări servicii medicale.

Numărul posturilor ocupate pe categorii conform centralizator date la finalul anului 2020. Sursa RUNOS Spital

Categorie de personal	Posturi încadrate
Medici (inclusiv rezidenți)	53
Alt personal superior sanitar	24
Personal mediu sanitar	173
Personal auxiliar sanitar	154
Alt personal	70
TOTAL	474



Pentru o analiză pertinentă a resursei umane a spitalului prezint proporția personalului medical cu studii superioare din total personal medical - anul 2020 care a fost de 16.24%, iar proporția medicilor din total personal angajat este de 11.18%.

5. Situația dotărilor

Spitalul are în dotare aparate și echipamente medicale ce asigură bună funcționare a activității. Spitalul a beneficiat de investiții în fiecare an din subvenții de la bugetul de stat, bugetul local și venituri proprii. Dotarea constă atât în aparatură dar și dispozitive medicale (aparatură laborator de analiză, aparat Roentgen, sistem pentru recuperare prin stimulare multisenzorială, ecograf de tip Doppler, combine fizioterapic, sistem de recuperare a

mersului prin realitate virtuală, aparat Holter EEG cu 24 canale, truse de urgențe și aparate de monitorizare funcții vitale pentru camerele de gardă, aparat pentru terapie electroconvulsivantă, trusă terapie Montessori.

Din punct de vedere al dotărilor administrative spitalul deține generator electric de 300 kva, mașini moderne de gătit, mașini profesionale de spălat, boilere pentru centrala termică, ambulanță de tip AII. Pavilionul central este dotat cu lift exterior cu târghi, dispozitive pentru urcat și coborât scări pentru cărucioare persoane cu dizabilități, sistem supraveghere video integrat. Prin implementarea unui proiect din fonduri europene nerambursabile "E-sănătate, servicii medicale de calitate în sprijinul cetățenilor", spitalul beneficiază de o rețea informatică prin fibra optică și de un sistem informatic integrat.

6. Analiza activității spitalului

Spitalul se bucură de notorietate în comunitate, numărul de internări a pacienților cu domiciliul în județ fiind unul mare. Tot o notorietate ridicată are și secția recuperare neuropsihomotorie copii care înregistrează o adresabilitate crescută din rândul populației din alte județe (70%), conform datelor furnizate de Biroul Statistică al spitalului. Spitalul furnizează servicii medicale preventive, curative, de expertiză, de consiliere, de asistență socială și de recuperare, asigură continuitatea îngrijirilor și acoperirea diversității nevoilor de evaluare, tratament, reabilitare și reintegrare a persoanelor cu tulburări.

În acord cu datele înregistrate în 2020, cele mai frecvente 10 patologii conform clasificării pe grupe DRG, reprezintă puțin peste 49% din cazurile externate.

Cod	Denumire diagnostic	Total externări
F33.1	Tulburare depresivă recurentă, episod actual moderat	436
F20.0	Schizofrenia paranoidă	306
F32.10	Episod depresiv moderat, nespecificat ca producându-se în perioada postnatală	275
F07.0	Tulburare organică de personalitate	177
F10.2	Tulburări mentale și de comportament datorite folosirii alcoolului, sindromul de dependență	162
F33.2	Tulburare depresivă recurentă, episod actual sever fără simptome psihotice	120
F83	Tulburări de dezvoltare specifice mixte	105
F90.0	Perturbare a activității și atenției	76
G30.8	Alte forme de boală Alzheimer	63
F82	Tulburare de dezvoltare specifică a funcției motorii	62

Morbiditatea internată, anul 2020, Sursa: Birou Statistică, Spital Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

Evoluția principalilor indicatori de eficiență și eficacitate în perioada 2018-2020

Indicatori de utilizare a serviciilor	2018	2019	2020
Nr. de pacienti externati total	7820	8052	3991
Durata medie de spitalizare, pe spital	16,29	16,18	21,85
Rata de utilizare a paturilor pe spital (%)	76,38 %	72,16 %	69%
Indicele de complexitate a cazurilor pe spital	1,2953	1,3298	1,3086
Proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați, pe spital	32.3%	33.2%	44.6%
Numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu	780	855	198

Deși din analiza acestor indicatori, la o analiză simplistă fără aprofundarea efectelor unor cauze existente, s-ar putea stabili o direcție de reorganizare funcțională în sensul transformării paturilor de acugi în cronici, însă trebuie cunoscut că datele înregistrate în anul 2019 au la bază câteva realități care au distorsionat cifrele rezultate din activitate, astfel în anul 2019 s-au aflat în reabilitare totală secțiile Psihiatrie I și Psihiatrie II și parțială Psihiatrie III. Astfel, acest motiv coroborat cu dorința de a dezvolta spitalul în zona clinică și de cercetare sunt motivele pentru care nu voi propune în acest Plan transformarea paturilor de acugi în cronici, soluție care strict financiar ar putea părea mai potrivită.

7. Indicatori de calitate

	AN 2018	AN 2019	AN 2020
Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital	0.07%	0.04%	0.11%
Rata IAAM pe spital	0.37%	0.34%	2.01%
Rata pacienților reinternăți la 30 de zile de la externare	4.38	6	5.68
Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	85.12%	90%	87.13%

Situația principalilor indicatori de calitate ai spitalului în anii 2018, 2019 și 2020

Sursa: Serviciul financiar-contabil, RUNOS, Birou Statistică - Spitalul Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

Din cifrele analizate în anii 2020 comparativ cu cei ai anului 2019 ai indicatorilor performanței Spitalului observăm că anul 2020 a influențat în mod negativ activitatea spitalului, înregistrându-se un DMS per total Spital mai crescut, o RUP mai scăzută, veniturile proprii mai scăzute, IAAM și rata mortalității intraspitalicești mai crescută astfel că putem concluziona că este de așteptat ca indicatorii pe performanță să se îmbunătățească treptat pe parcursul reîntoarcerii la situația normală din perioada ante-pandemică.

Secție spital	Cazuri rezolvate	% urgențe din internări	ICM	DMS		Rata de utilizare a paturilor %
				Acuți	Cronici	
PS I	615	18,90%	1,3058	9,82	21,77	39,97
CPS II	577	22,62%	1,4393	12,46	30,52	45,12
CPS III	803	15,27%	1,4219	12,5	26,49	65,04
PS IV	333	87,57%	1,2961	7,35	12,24	49,73
PS V	292	31,29%	1,3621	10,3	--	18,41
PSI	475	21,71%	1,1597	5,07	--	26,64
NEI	198	24,74%	0,927	4,16	--	9,04
REC	323	0,00%	--	--	10,38	22,91
PS VI	12	4,44%	--	--	320,81	98,37
Total	3628	36,94%	1,3086	9,25	44,8	50,08

Situația principalilor indicatori de performanță pentru utilizarea serviciilor în anul 2020, pe secții și total spital,

Sursa: Birou Statistică - Spitalul Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu (PS - psihiatrie, CPS - clinică psihiatrie, PSI - psihiatrie pediatrică, NEI - neurologie pediatrică, REC - recuperare, ICM - indice complexitate al cazurilor, DMS - durata medie de spitalizare).

Analizând datele înregistrate se observă evoluția nefavorabilă în anul 2020 comparativ cu anii precedenți a indicatorului de utilizare a paturilor; nu este atinsă valoarea medie națională, care, în conformitate cu prevederile Ordinului nr.1567 din 14.09.2007 privind aprobarea valorilor medii naționale ale indicatorilor de performanță ai

managementului spitalului, în Anexa 1, pentru spitalele de psihiatrie este de 89,90. În anul 2020, evoluția nefavorabilă a principalilor indicatori de performanță ai spitalului este explicată și prin contextul epidemiologic generat de pandemia COVID 19, care a determinat modificări importante în desfășurarea activității spitalului prin aplicarea măsurilor de prevenire/limitare a răspândirii infecției cu SARS-CoV-2.

Spitalul clinic de Psihiatrie Dr. Gh. Preda este unul din cele 37 de spitale de psihiatrie din România și se situează pe locul 7 după numărul de paturi.

Comparativ cu spitalele de specialitate psihiatrie, la nivel național, spitalul se situează pe poziția 6 după criteriul adresabilității din același județ (www.drg.ro), cu peste 80% din cazuri. Spitalul se bucură de notorietate în comunitate, numărul de internări a pacienților cu domiciliul în județ fiind unul mare.

Prin obținerea statutului de secție clinică a doua secții din cadrul spitalului, acesta câștigă posibilitatea unei colaborări mai apropiate cu Universitatea Lucian Blaga din Sibiu. Acest lucru înseamnă un pas în plus în activitatea de cercetare, ceea ce reprezintă și o oportunitate de finanțare.

8. Situația financiară

Structura bugetului de venituri pe surse de finanțare o prezentăm comparată atât pentru anul 2019 cât și pentru anul 2020. Astfel procentual structura principalelor veniturilor la nivelul ultimului an fiscal încheiat și relevant pentru analiză, anul 2019 este următoarea: 38,84% din contracte cu CJAS, 12,09% de la DSP Sibiu, 0,28% din venituri proprii, 44,94% subvenții din bugetul Fondului național unic de asigurări sociale de sănătate pentru acoperirea creșterilor salariale și 2,30% din transferuri de la bugetul local.

Denumire indicator	An 2019		An 2020	
	Valoare (mii lei)	Pondere %	Valoare (mii lei)	Pondere %
Venituri din contractele încheiate cu C.J.A.S	20.901	38,84%	21.374	39,22%
Venituri din contractele încheiate cu D.S.P.	6.504	12,09%	5.762	10,57%
Venituri din prestări servicii	150	0,28%	87	0,16%
Donații și sponsorizări	204	0,38%	267	0,49%
Sume alocate de la bugetul local	1.236	2,30%	1.002	1,84%
Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate	571	1,06%	0	0,00%
Subvenții din bugetul Fondului național unic de asigurări sociale de sănătate pentru acoperirea creșterilor salariale	24.187	44,94%	25.431	46,66%
Subvenții de la bugetul de stat către instituții publice finanțate parțial sau integral din venituri proprii necesare susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe nerambursabile (FEN) post-aderare, aferente perioadei de programare 2014-2020	1	0,00%	0	0,00%
Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR) -Sume de primit în contul plăților efectuate în anul curent	2	0,00%	438	0,80%
Venituri bunuri primite cu titlu gratuit	62	0,12%	107	0,20%
Venituri din provizioane			1	0,18%
Total venituri	53.818	100,00%	54.504	100,00%

Sursele de venit ale spitalului,

Sursa: Serviciul financiar-contabil, Spital Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

Ca și constantă se observă preponderența veniturilor din contractele încheiate cu CJAS Sibiu iar ca și element de creștere între anul 2019 și 2020 constatăm o creștere procentuală sensibilă pentru anul 2020 a subvenției asigurate din FNUASS privind creșterile salariale.

Structura bugetului de cheltuieli pe tipuri de cheltuieli analizată comparat pe anul 2019 și anul 2020 se prezintă astfel:

Denumire indicator	An 2019		An 2020	
	Valoare (mii lei)	Pondere %	Valoare (mii lei)	Pondere %
Cheltuieli de personal	46.295	87,73%	46.750	87,82%
Cheltuieli cu bunuri si servicii	5.071	9,61%	5.056	9,50%
Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate	280	0,53%	276	0,52%
Cheltuieli de capital	1.102	2,09%	757	1,42%
Programe FEDR	2	0,00%	395	0,74%
Cheltuieli privind provizioanele	17	0,03%	0	0,00%
Total cheltuieli	52.767	100,00%	53.234	100,00%

Structura bugetului de cheltuieli

Sursa: Serviciul financiar-contabil, Spitalul Clinic de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu

Spitalul nu are datorii restante și arierate, în condițiile în care angajarea, lichidarea și ordonanțarea cheltuielilor se fac numai în limita creditelor bugetare aprobate. Anul 2020 s-a încheiat cu un excedent de 1.270.000 lei. Pe termen mediu, unul din obiective este creșterea ponderii veniturilor spitalului prin diversificarea serviciilor oferite și dezvoltarea ambulatoriului de specialitate cu noi specialități (medicină internă, endocrinologie, cardiologie).

Veniturile proprii ale spitalului provenite din încasarea serviciilor medicale la cerere se vor utiliza preponderent pentru dotarea spitalului cu mijloace fixe, în special cu aparatură medicală, pentru a crește calitatea serviciilor medicale dar și pentru executarea anumitor lucrări de reabilitare a imobilelor și astfel implicit pentru diversificarea gradului de adresabilitate a pacienților.

A. ANALIZA SWOT

Puncte tari (S)	Puncte slabe (W)
<ul style="list-style-type: none"> • cea mai importantă instituție în asigurarea asistenței medicale psihiatrice pentru locuitorii municipiului Sibiu și a altor UAT-uri din județ; • recunoașterea la nivel național a spitalului ca centru medical de referință în utilizarea metodei Vojta pentru diagnosticul și terapia tulburărilor de dezvoltare neuropsihomotorie; • implementarea de programe naționale de sănătate și proiecte europene în spital (investiții, resurse umane, informatizare); • posibilitatea spitalului de a efectua studii clinice precum și existența celor două secții clinice în cadrul spitalului; • resurse umane valoroase, medici cu experiență, renumiți, de înalt profesionalism; • dotare cu aparatură medicală modernă (neurologie, recuperare, laborator analize); • existența unui sistem informatic integrat; • structură medicală diversificată cu servicii medicale diversificate (spitalizare continuă acută și cronici, spitalizare de zi, servicii clinice în ambulatoriu și CSM, servicii paraclinice) în contract cu CJAS • servicii medicale complexe, realizate de echipe terapeutice complexe care, pe lângă psihiatru, includ și psiholog clinician, ergoterapeut, asistent medical, asistent social; • existența posibilității de continuitate a îngrijirilor după externare prin integrarea spitalului cu Centrul de Sănătate Mintală și ambulatoriul de specialitate; • adresabilitate foarte mare pentru secția Recuperare Neuropsihomotorie Copii; • școală și grădiniță pentru pacienții internați în secțiile pediatrie; • dotare cu grădină terapeutică, spațiu mare cu alei și zone verzi, loc de joacă special amenajat pentru copii; • utilizare terapie Montessori • sistem integrat de management al calității (SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 22000:2005); • obținerea acreditării ANMCS a spitalului ciclul I; • asigurarea asistenței religioase; • situație financiară stabilă prin lipsa arieratelor. 	<ul style="list-style-type: none"> • durata de spitalizare crescută; • rata de utilizare a paturilor extrem de scăzută pe unele secții; • laboratorul de analize medicale nu este acreditat RENAR; • creșterea IAAM în context pandemic; • structura pavilionară presupune costuri mari de întreținere și funcționare, de reabilitare și modernizare; • spații insuficiente de organizare pentru spitalizarea de zi și continuă (plan de conformare); • infrastructura este pe alocuri necorespunzătoare pentru asigurarea circuitelor funcționale conform cerințelor moderne; • venituri proprii reduse, ceea ce determină imposibilitatea efectuării investițiilor; • servicii complementare prezente dar insuficiente (ergoterapie, terapie ocupațională); • lipsa medicilor pentru alte specialități conexe gen endocrinologie, medicină internă, etc; • vizibilitate redusă a spitalului (media, on-line) coroborată cu necesitatea creșterii imaginii pozitive în media locală și națională; • grade diferite de competență pentru persoane cu același nivel de salarizare; • promovare insuficientă și inegală a unei culturi organizaționale bazate pe spiritul de echipă, pe siguranța pacientului și calitatea actului medical; • politică proactivă de identificare, control, evaluare periodică a riscurilor deficitară; • politica programelor de formare/dezvoltare profesională pentru personal deficitară;

Oportunități (O)	Amenințări (T)
<ul style="list-style-type: none"> • sprijin logistic și financiar din partea Ministerului Sănătății, precum și din partea autorităților locale (Consiliul Județean Sibiu); • atragere de fonduri externe nerambursabile prin care se finanțează reabilitarea infrastructurii și dotarea cu aparatură medicală- proiecte în colaborare cu Consiliul Județean Sibiu; 	<ul style="list-style-type: none"> • lipsa de interes a altor UAT-uri de a aloca fonduri din bugetele locale proprii deși cadrul legal este creat; • unele dintre modificările demografice ale regiunii sunt nefavorabile;

<ul style="list-style-type: none"> • identificarea oportunităților de schimburi de experiență cu alte spitale cu același specific din UE; • identificarea de oportunități pentru dezvoltarea unor servicii de recuperare neuropsihomotorie pentru adulți; • identificarea oportunităților de încheiere de parteneriate cu ONG-uri și alte spitale înfrățite; • colaborarea cu firme de îngrijiri la domiciliu în contract cu CJAS • desfășurarea de activități pentru atragerea de fonduri suplimentare (donații, sponsorizări, transferuri cu titlu gratuit, etc.). • dezvoltarea de proiecte pentru stimularea atragerii de fonduri pentru investiții și modernizări din buget CJ și MS, eventual cu atragerea surselor financiare și din alte bugete locale; • amplasarea optimă a spitalului în regiunea Centru cu o infrastructură de sănătate dezvoltată creează oportunitatea de a beneficia mai facil de forță de muncă de calitate în domeniul sănătății prin poziția centrată între cele trei centre universitare medicale: Brașov, Târgu Mureș și Sibiu; • cooperarea comunității și suportul familiei concomitent cu amplificarea voluntariatului; • parteneriate cu ONG și unitățile de învățământ; • derularea programelor naționale de prevenție, suport și tratament; • menținerea categoriei IIM și contractarea de servicii medicale cu CJAS, pentru a putea oferi gratuit pacienților cât mai multe servicii medicale; 	<ul style="list-style-type: none"> • reguli de finanțare imprevizibile coroborate cu reducerea bugetului alocat sistemului sanitar; • creșterea substanțială a cheltuielilor de personal; • creșterea tarifelor la utilități, la materiale și consumabile medicale; • legislație uneori necorelată cu nevoile reale; • stresul și încărcarea psihică a personalului generată de pandemie precum și mediul instabil socio-financiar creat pe anunțarea unei crize financiare post-pandemice; • lipsa de actualizare a ghidurilor naționale de diagnostic și tratament în psihiatrie; • stigmatizarea ce există în domeniul psihiatriei face ca adresabilitatea pacienților să fie redusă; • dezvoltarea insuficientă a alternativelor în asistența comunitară și integrarea socio-profesională a pacienților cu afecțiuni psihiatrice; • riscul de migrarea personalului de specialitate calificat; • subnormarea personalului determinată de reglementări legislative fără specificitate pentru psihiatrie în domeniul normării personalului.
--	---

B. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

- Lipsa aparaturii de înaltă performanță (CT, RMN, ecograf de înaltă performanță, aparat de radiologie digitală, aparat radiologie mobil) care implică transportul interspitalicesc al pacienților până la SCJUS și durată prelungită de diagnosticare precum și a echipamentelor specifice terapiei electroconvulsivante, dar și de laborator.
- Activitate de cercetare slab reprezentată.
- Înființare secție recuperare neuropsihomotorie adulți.
- Spitalul este pavilionar iar infrastructura acestuia este neadaptată în concordanță cu nevoile și cerințele actuale de servicii medicale ale populației deservite, necesitând modificări pentru creșterea adresabilității prin diversificarea serviciilor, îmbunătățirea performanței, calității serviciilor de sănătate și siguranței pacienților și angajaților, creșterea veniturilor spitalului (prioritare sunt secția Psihiatrie IV, Ambulatoriul de specialitate integrat, Camera de gardă adulți și copii, Blocul alimentar, spațiile administrative).
- Inexistența medicilor de specialități conexe psihiatriei.
- Nevoia de a asigura condiții de muncă propice și sigure pentru prestarea activităților de către personal, pentru creșterea satisfacției angajaților prin furnizarea unui mediu optim de dezvoltare profesională cu menținerea cât mai ridicată nivelului de pregătire profesională a personalului.
- Nevoia de eficientizare și integrare a proceselor pentru asigurarea conformării cu standardele prevăzute în normativele legislative în vigoare.
- Nevoia de creștere a veniturilor proprii -- prin oferirea de servicii medicale de recuperare neuropsihomotorie adulți.

- Lipsa acreditării RENAR a Laboratorului de Analize Medicale.

C. SELECȚIONAREA UNOR PROBLEME PRIORITARE

- Necesitatea înființării secției de recuperare neuropsihomotorie adulți.
- Lipsa aparaturii de înaltă performanță (CT, RMN, ecograf de înaltă performanță, aparat de radiologie digitală, aparat radiologie mobil) care implică transportul interspitalicesc al pacienților până la SCJUS și durată prelungită de diagnosticare precum și a echipamentelor specifice terapiei electroconvulsivante, dar și de laborator.
- Activitate de cercetare slab reprezentată.

Motivarea alegerii făcute

În noile condiții, determinate de colaborarea cu Universitatea Lucian Blaga din Sibiu, este necesar să se asigure întreaga gamă de servicii aferente profilului spitalului, cu atât mai mult cu cât aceste servicii sunt și foarte necesare populației deservite de spital.

Rezolvarea acestor probleme aduce avantaje substanțiale spitalului, astfel:

- Înființarea Secției de recuperare neuropsihomotorie adulți va conduce la creșterea adresabilității pacienților către spital, foarte necesară în situația prezentă a unei rate de ocupare a paturilor scăzută (Rata de ocupare a paturilor în anul 2019 a fost 72,16%, iar în anul 2020 - 69%). Conform Normelor la Contractul Cadru, ROP optimă este de 80% (290 zile) pentru acuți și 88% (320 zile) pentru cronici.

- Asigurarea echipamentului specific terapiei electroconvulsivante va permite tratarea unor patologii mai complexe, patologii care se pot adresa numai către două centre existente la nivel național. Exemple de astfel de patologii:

- Comportament autovătămător sever sau repetitiv în autism
- Tratamentul agitației și agresivității la pacienți cu demență
- Tratamentul parkinsonismului sever care nu răspunde la medicație
- Epilepsia de lob temporal

Pentru spital, rezolvarea acestei probleme va conduce la creșterea adresabilității, dar și la creșterea Indicelui de complexitate a cazurilor, care este pentru spital 1,3086, față de media la nivel național pentru spitalele de psihiatrie de 1,5042. Creșterea icm-ului va asigura o creștere semnificativă a veniturilor spitalului.

D. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMELE PRIORITARE IDENTIFICATE

SCOPUL planului de management îl reprezintă creșterea performanței spitalului, în condiții de accesibilitate, calitate și eficiență a actului medical, centrat pe nevoile și solicitările pacienților.

Principalele obiective pentru rezolvarea problemelor prioritare:

- Necesitatea înființării secției de recuperare neuropsihomotorie adulți.

Obiectiv General1: Adaptare infrastructură spital cu nevoile și cerințele actuale de servicii medicale

Obiectiv specific 1.1: Înființare secție recuperare neuropsihomotorie adulți

Activități:

1. Analiza spațiilor spitalului, disponibile pentru înființarea secției de recuperare neuropsihomotorie adulți cu respectarea prevederilor OMS nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii modificării de structură funcțională și apoi a autorizației sanitare de funcționare, cu acordul instituțiilor abilitate.
2. Demersuri pentru proiectarea/reabilitarea spațiului necesar pentru înființarea secției;
3. Demararea și desfășurarea lucrărilor de reabilitare și modernizare a clădirii identificate concomitent cu desfășurarea, pentru modificarea structurii funcționale, organigrama și statul de funcții, tuturor celorlalte demersuri administrative necesare (Hotărâre Consiliului Județean Sibiu pentru modificarea Organigramei

și a Statului de Funcții, pentru aprobarea proiectului de reabilitare a clădirii identificate concomitent cu identificarea liniilor de finanțare pentru dotarea secției cu sprijinul Direcției Strategii și Proiecte din cadrul Consiliului Județean Sibiu.

4. Stabilirea circuitelor pacienților, personalului, materialelor sanitare, deșeurilor, alimentelor, lenjeriei, documentelor, analizelor de laborator, a curățeniei și dezinfecției, utilizarea EPP, cu obținerea noului ASF din partea DSP Sibiu pentru clădirea reabilitată.
5. Recrutarea de personal suplimentar dedicat precum și instruirea personalului secției privind modul de desfășurare al activității medicale în noua secție.

Termen: trimestrul II 2022

Responsabil: Manager, Comitet Director, Director administrativ, Director financiar-contabil, CPIAAM, medic șef, asistent șef, personal secție.

Resurse financiare: Valoare totală proiect: 4.090.000,00 lei din care:-Contribuție CJS: 85.000, până în 5.000 de lei-Asistență financiară nerambursabilă: 4.000.000,00 lei, Linia de finanțare: POR. 2014-2020, AXA prioritară 3, Prioritatea de investiții 3.1

Resurse umane: angajații noi pentru secția înființată, echipa tehnică

Indicator de evaluare și monitorizare:

- obținerea ASF chiar dacă nu reprezintă un indicator în sine, este în final cel mai bună dovadă a îndeplinirii tuturor condițiilor legale și igienico-sanitare.
- depășire total buget din buget previzionat.
- creșterea numărului de paturi cu 25, reprezentând o creștere cu aproximativ 5,5% din nr. total. creșterea numărului de pacienți externati față de cei din anul 2019 cu 500 25 paturi x 320 zile (DMS optim conform normelor Contractului Cadru) / 14,36 (DMS media la nivel național pentru secțiile de recuperare neuropsihomotorie) = 557 cazuri realizabile
- creștere venituri față de veniturile anului anterior cu 5%.

Rezultate așteptate:

- Creșterea veniturilor proprii ale spitalului;
- Creșterea adresabilității spitalului
- Creșterea numărului de paturi ale spitalului

- Lipsa aparaturii de înaltă performanță (CT, RMN, ecograf de înaltă performanță, aparat de radiologie digitală, aparat radiologie mobil) care implică transportul interspitalicesc al pacienților până la SCJUS și durată prelungită de diagnosticare precum și a echipamentelor specifice terapiei electroconvulsivă, dar și de laborator.

Obiectiv general 2: Îmbunătățirea dotării spitalului

Obiectiv specific: 2.1. Dotarea cu aparatură medicală de înaltă performanță și echipamente / aparatură medicală necesare unui act medical de calitate: achiziționarea echipamentului pentru terapie electroconvulsivă

Activități:

1. Alocarea unui spațiu adecvat ca funcționalitate cu respectarea normativelor legale pentru obținerea autorizației sanitare de funcționare.
2. Achiziționarea echipamentului pentru terapie electroconvulsivă pentru asigurarea tratamentului necesar anumitor categorii de pacienți, conform medicinei bazate pe dovezi; realizarea unui centru de terapie electroconvulsivă în condițiile în care la nivel național mai există doar două centre funcționale pentru un număr limitat de pacienți.
3. Recrutarea personalului medico-sanitar și auxiliar de specialitate necesar și instruirea celui existent, după caz.

Termen: trimestrul IV 2022

Responsabili: Manager, Director administrativ, Serviciu Achiziții.

Resurse financiare: CJ, accesare de programe cu finanțare europeană nerambursabilă și sponsorizări.

Valoarea echipamentului pentru terapie electroconvulsivantă este de 22.638 € (110.000 lei).

Se va întocmi notă de fundamentare și se vor întreprinde demersuri pentru ca 20% din această sumă (avansul – 22.000 lei) să fie obținută de la Consiliul Județean Sibiu, restul de 80% (88.000 lei) din sumă urmând să fie achitată în rate din veniturile spitalului timp de 1 an (7.400 lei/lună).

Această sumă va putea fi acoperită din veniturile suplimentare datorate abordării unor cazuri complexe.

Resurse umane: personal medico-sanitar și auxiliar de specialitate.

Indicator de evaluare și monitorizare:

- Indicele de complexitate a cazurilor: 1,3086 ↗ 1,5000
- Rata de utilizare a paturilor: 71,52% ↗ 85%

Rezultate așteptate:

- Scăderea DMS;
- Creșterea veniturilor încasate prin contractul cu CJAS.

Obiectiv specific: 2.2. Identificarea necesităților secțiilor/laboratoarelor spitalului privind dotarea cu aparatură sau echipamente medicale și analiza necesității și oportunității achiziționării aparaturii de înaltă performanță sau echipamente medicale și achiziționarea acestora (CT, RMN, aparat radiologie digitală, aparate și echipamente pentru reabilitarea medicală, pentru laboratorul de analize medicale).

Activități:

1. Elaborarea listei cu necesarul de aparate și echipamente necesare, însoțită de documentele justificative.
2. Elaborarea/Actualizarea Planului anual de achiziții.
3. Achiziționarea și dotarea secțiilor cu aparatura stabilită ca necesară.
4. Instruirea personalului.

Termen: trimestrul IV 2022

Responsabili: Manager, Director Medical, Director administrativ, medici șefi, asistenți șefi, serviciul Achiziții.

Resurse financiare: finanțare directă de la CJ Sibiu, finanțarea privind leasing financiar cu rol de buy back pe termen de maxim 5 ani cu acoperirea ratei de venituri a spitalului.

Resurse umane: personal medical deja existent, dar instruit de către firmele furnizoare.

Indicator de evaluare și monitorizare:

- Scăderea timpului de așteptare în vederea efectuării examinărilor paraclinice
- Procent de creștere a numărului de investigații de laborator din total investigații de laborator
- Scăderea numărului de investigații subcontractate din total investigații subcontractate
- Procent venituri proprii din total venituri / an
- Scăderea complicațiilor / total complicații

Rezultate așteptate:

- Creșterea adresabilității laboratorului medical de analize;
- Creșterea adresabilității laboratorului de radiologie și imagistică medicală;
- Obținerea Acreditării RENAR pentru Laboratorul de analize;
- Creșterea veniturilor proprii;
- Scăderea cheltuielilor pentru transportul pacienților și al probelor spre SCJUS.

- **Activitate de cercetare slab reprezentată.**

Obiectivul general 3: Asigurarea abordării actului de diagnostic și tratament prin metode inovative

Obiectivul specific 3.1: Crearea unui Centru de Cercetare de Neuroștiință.

Activități:

1. Încheierea unui parteneriat în acest sens cu Facultatea de Medicină.
2. Identificarea unui spațiu adecvat ca funcționalitate și efectuarea lucrărilor de construire/reabilitare și amenajare a acestuia
3. Identificarea și accesarea de surse europene de finanțate nerambursabile pentru dotarea acestuia cu echipamentele, aparatură și materialele sanitare necesare efectuării activității de cercetare, cu respectarea normativelor legale pentru obținerea autorizației sanitare de funcționare.
4. Recrutarea personalului medico-sanitar și auxiliar de specialitate necesar precum și instruirea celui existent, upskilling.

Termen: trimestrul IV, an 2024

Responsabili: Manager, Comitet Director, Director medical, Director administrativ, Director financiar-contabil

Resurse financiare: buget propriu, buget CJ, surse de finanțare europeană nerambursabilă eventual Programul Operațional Sănătate care ar trebui să devină operațional din 2022, Prioritatea 2.5. Abordări inovative în cercetarea din domeniul medical și Prioritatea 2.3 Servicii de reabilitare, paliative și îngrijiri pe termen lung adaptate fenomenului demografic de îmbătrânire a populației și profilului epidemiologic al morbidității dar și prin PNRR accesare de programe de formare profesională de tip upskilling,

Resurse umane: personalmedico-sanitarși auxiliar de specialitate

Indicator de evaluare și monitorizare:

- Procent de creștere a numărului de pacienți/subiecți de cercetare din afara județului
- Creșterea numărului de cazuri complexe rezolvate (cu ICM peste valoarea națională) / total cazuri anuale
- Creștere procent venituri proprii din studii și cercetare / total venituri anuale

Rezultate așteptate:

- Creșterea adresabilității spitalului și consolidarea lui ca instituție medicală de referință la nivel regional;
- Semnarea parteneriatului de cercetare cu Facultatea de Medicină din Sibiu, eventual și cu alte instituții de învățământ superior de prestigiu;
- Creșterea veniturilor proprii;
- Dezvoltarea ariei patologiilor tratate în spital;

Tabel Surse finanțare obiective

Tabel surse finanțare						
Nr. Crt	Obiective Generale	Obiective specifice	Buget propriu	Buget local - CJ	Finanțare nerambursabila	Sponsorizări și alte surse
1	Ob. General 1	Ob. Specific 1.1	Da	Da	Da	--
2	Ob. General 2	Ob. Specific 2.1	Da	Da	Da	--
		Ob. Specific 2.2	Da	Da	--	Da
3	Ob. General 3	Ob. Specific 3.1	Da	Da	Da	Da

Graficul Gantt cu Obiective generale și specifice cu activități incluse - definire, responsabilități și încadrare în timp

Obiective / ACTIVITATE / SUBACTIVITĂȚI	Responsabili	Încadrare în timp							
		Sem. II 2021	Sem. I 2022	Sem. II 2022	Sem. I 2023	Sem. II 2023	Sem. I 2024	Sem. II 2024	Sem. I 2025
Obiectiv General 1 - Adaptare infrastructură spital cu nevoile și cerințele actuale de servicii medicale									
Obiectiv Specific 1.1: Înființare secție recuperare neuropsihiomotorie adulți									
1. Analiza spațiilor spitalului, disponibile pentru înființare secție RNPM adulți	Comitet Director, Director administrativ								
2. Demersuri pentru proiectarea /reabilitarea spațiului necesar pentru înființarea secției	Comitet Director, Director administrativ, CPIAAM								
3. Demararea și desfășurarea lucrărilor de reabilitare și modernizare a clădirii identificate concomitent cu desfășurarea tuturor celorlalte demersuri administrative necesare	Comitet Director, Director administrativ, CPIAAM.								
4. Stabilirea circuitelor pacienților, personalului, materialelor sanitare, deșeurilor, alimentelor, lenjeriei, documentelor, analizelor de laborator, a curățeniei și dezinfecției, utilizarea EPP, cu obținerea noului ASF din partea DSP Sibiu pentru clădirea reabilitată.	CPIAAM, medic șef, asistent șef, personalul secției, serviciul administrativ.								
5. Instruirea personalului secției privind modul de desfășurare al activității medicale în noua secție.	Comitet Director, Director administrativ								
Obiectiv General 2 - Creșterea dotării spitalului									

Obiective / ACTIVITATE / SUBACTIVITĂȚI	Responsabili	Încadrare în timp							
		Sem. II 2021	Sem. I 2022	Sem. II 2022	Sem. I 2023	Sem. II 2023	Sem. I2 2024	Sem. II 2024	Sem. I2 2025
Obiectiv specific 2.1: Dotarea cu aparatură medicală de înaltă performanță achiziționarea echipamentului pentru terapie electroconvulsivă									
1. Alocarea unui spațiu adecvat ca funcționalitate, cu respectarea normativelor legale pentru obținerea autorizației sanitare de funcționare.	Comitet Director, Director administrativ, CPIAAM, Serviciu Achiziții								
2. Achiziționarea echipamentului pentru terapie electroconvulsivă pentru asigurarea tratamentului necesar anumitor categorii de pacienți, conform medicinei bazate pe dovezi; realizarea unui centru de terapie electroconvulsivă în condițiile în care la nivel național mai există doar două centre funcționale pentru un număr limitat de pacienți.	Comitet Director, Director Medical, Serviciu Achiziții								
3. Recrutarea personalului medico-sanitar și auxiliar de specialitate necesar și instruirea celui existent, după caz	Comitet Director, șef RUNOS, Medici șefi								
Obiectiv specific 2.2: Identificarea necesităților secțiilor / laboratoarelor spitalului privind dotarea cu aparatură sau echipamente medicale și analiza necesității și oportunității achiziționării aparaturii de înaltă performanță sau echipamentelor medicale și achiziționarea acestora									
1. Elaborarea listei cu necesarul de aparate și echipamente necesare, însoțită de documentele justificative.	Comitet Director, Director administrativ, medici șefi (Consiliul medical), asistenți șefi								

Obiective / ACTIVITATE / SUBACTIVITĂȚI	Responsabili	Încadrare în timp								
		Sem. II 2021	Sem. I 2022	Sem. II 2022	Sem. I 2023	Sem. II 2023	Sem. I 2024	Sem. II 2024	Sem. I 2025	
2. Elaborarea/actualizarea Planului anual de achiziții.	Director Adm., Serviciu Achiziții									
3. Achiziționarea și dotarea secțiilor cu aparatura stabilită ca necesară.	Director Admin., Serviciu Achiziții									
4. Instruirea personalului.	șef RUNOS, Medici șefi									
Obiectiv General 3–Asigurarea abordării actului de diagnostic și tratament prin metode inovative										
Obiectiv specific 3.1: Crearea unui Centru de Cercetare de Neuroștiință.										
1. Încheierea unui parteneriat în acest sens cu Facultatea de Medicină.	Manager, Comitet Director, Director Medical									
2. Identificarea unui spațiu adecvat ca funcționalitate și efectuarea lucrărilor de reabilitare și amenajare a acestuia	Comitet Director, Director Administrativ, Serviciu Achiziții									
3. Identificarea și accesarea de surse europene de finanțate nerambursabile pentru dotarea acestuia cu echipamentele, aparatură și materialele sanitare necesare efectuării activității de cercetare, cu respectarea normativelor legale pentru obținerea autorizației sanitare de funcționare și desfășurarea procedurilor de achiziție	Comitet Director, Director financiar, Director medical, Director îngrijiri medicale, Dir. Admin., CPIAAM, Serviciu Achiziții									
4. Recrutarea personalului medico-sanitar și auxiliar de specialitate necesar precum și instruirea celui existent, upskilling.										

E. REZULTATE GENERALE AȘTEPTATE ÎN URMA IMPLEMENTĂRII PREZENTULUI PLAN DE MANAGEMENT

- Consolidarea imaginii spitalului ca și instituție medicală de referință la nivel regional
- Creșterea adresabilității spitalului
- Îmbunătățirea calitativă a actului medical
- Personal mai bine instruit, upskilling
- Creșterea veniturilor spitalului
- Actualizarea strategiei spitalului privind calitatea
- Proceduri pentru procesele relevante actualizate
- Reducerea IAAM și îmbunătățirea mediului spitalicesc
- Creșterea calității și eficientizarea costurilor analizelor de laborator, inclusiv autorizare RENAR
- Creșterea gradului de satisfacție al pacienților care beneficiază de servicii medicale în cadrul Spitalului Clinic „Dr. Gheorghe Preda” Sibiu.

F. MONITORIZARE - INDICATORI

Pentru urmărirea realizării obiectivelor, monitorizarea realizării obiectivelor și evaluarea rezultatelor se vor avea în vedere următorii indicatori:

- Număr de proceduri analizate / revizuite – minim +5
- Reducerea plângerilor înregistrate de la pacienți în legătură cu aspecte privind saloanele, cabinetele medicale, grupurile sanitare – minim -85%
- Creșterea numărului de angajați instruiți -- cu minim +15%
- Creștere venituri în specialitățile medicale prestate în secțiile reabilitate sau modernizare - minim +15%
- Reducerea cheltuielilor administrative pe secțiile medicale reabilitate – minim -10%
- Reactualizare strategie spital
- Scăderea numărul IAAM raportate – minim -80% pe secțiile reabilitate/modernizate și minim -20% pe întreg spitalul
- Reducerea numărul de indicatori de acreditare care au fost neconformi la ultima acreditare și care în prezent sunt conformi – minim 5
- Eficientizarea costurilor pe analizele de laborator (centru de cost intermediar) cu reducerea consumabilelor reactivi și mediilor de analiză – minim -5%

H. EVALUARE -- INDICATORI

Scopului acestui Plan de Management se consideră atins dacă se realizează întelele privind:

- Dezvoltarea ariei patologieilor tratate în spital;
- Creșterea adresabilității spitalului și consolidarea lui ca instituție medicală de referință la nivel regional;
- Creșterea complexității cazurilor tratate și a veniturilor proprii;
- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților.

Metode, instrumente, surse de date folosite

Metode și instrumente aprofundate în Cursul de Management Spitalicesc: ciclul funcțiilor manageriale, fișa scorului echilibrat, diagrama cauză–efect numită și diagrama Ishikawa, matricea de prioritizare a problemelor, grafic Gantt, matricea SWOT, analiza de date comparate – Benchmarking

Bibliografie

- *Curs de formare “Managementul Calității în Spitale”*, Școala Națională de Sănătate Publică, Management și Perfecționare în Domeniul Sanitar București
- ”Managementul spitalului”, Școala Națională de Sănătate Publică, Management și Perfecționare în Domeniul Sanitar București, Editura Public H Press, București, 2006
- Ordinul MS/CNAS nr. 397/836/2018 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare în anul 2018 a Hotărârii Guvernului nr. 140/2018 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2018-2019.
- Ordinul Autorității Naționale de Management al Calității în Sănătate nr. 639/2016, pentru aprobarea Metodologiei de monitorizare a unităților sanitare acreditate
- Ordinul Ministerului Sănătății nr. 1.408 din 12 noiembrie 2010, privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență
- Ordinul Ministerului Sănătății Publice nr. 1567/2007, privind aprobarea valorilor medii naționale ale indicatorilor de performanță ai managementului spitalului
- OSGG nr. 600/2018, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
- Ordinul nr. 1365/2008 privind organizarea serviciului de pază și a regimului de acces în unitățile sanitare publice cu paturi din rețeaua Ministerului Sănătății Publice
- Legea nr 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare
- www.mfe.gov.ro – site-ul Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene
- www.anmcs.ro
- <http://www.cnas.ro>
- www.drg.ro
- Pagina de internet a spitalului: <http://www.medicina-psihiatrie.ro/>
- Date Birou Statistică Medicală al Spitalului
- Date furnizate de Serviciul Financiar-contabil și RUNOS al Spitalului