

AVIZAT,
Președintele Consiliului de Administrație
Vasile APOSTOL

PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE

a SPITALULUI CLINIC DE PSIHIATRIE
„Prof. Dr. Alexandru Obregia” București



Pentru perioada 2020 - 2024

MANAGER,
Dr. Andrian ȚÎBÎRNĂ

București, 2020

CUPRINS

Capitolul I. INTRODUCERE	4
I.1. SCURT ISTORIC	4
I.2. PREZENTAREA GENERALĂ A SPITALULUI	4
I.3. STRUCTURA SPITALULUI	5
I.4. SERVICII MEDICALE OFERITE	6
I.5. ACTIVITATEA DE CERCETARE	7
Capitolul II. MISIUNEA, VIZIUNEA ȘI VALORILE UNITĂȚII SANITARE	8
II.1 MISIUNEA SPITALULUI	8
II.2 VIZIUNEA PRIVIND DEZVOLTAREA INSTITUȚIEI	8
II.3 VALORI COMUNE	9
Capitolul III. CONTEXTUL NAȚIONAL, REGIONAL ȘI LOCAL	9
III.1. ANALIZA NEVOILOR DE ÎNGRIJIRE A POPULAȚIEI DESERVITE	9
1. Caracteristicile populației deservite	9
a) Particularități clinico-biologice ale pacienților cu tulburări psihice	10
b) Analiza morbidității populației deservite	11
2. Analiza adresabilității pacienților, în funcție de zona de proveniență	13
3. Structura demografică a pacienților externați din spital	14
4. Analiza morbidității migrante	15
a) Morbiditatea migrantă în spitalizarea continuă - acuti	15
b) Morbiditatea migrantă în spitalizarea continuă - cronici	15
III.2. ANALIZA PIEȚEI SERVICIILOR DE SĂNĂTATE	16
1. Piața serviciilor de sănătate mintală la nivel național	16
2. Piața serviciilor de sănătate mintală la nivel regional	17
3. Piața serviciilor de sănătate mintală la nivel local	17
a) Asistența medicală de specialitate în spitale	17
b) Asistența medicală de specialitate în cabinete/ambulatorii de specialitate	19
Capitolul IV. ANALIZA MEDIULUI INTERN	19
IV.1. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ	19
IV.2. RESURSE UMANE	21

	1. Analiza evoluției structurii de personal și prognoza pentru 2020-2024	22
	2. Formarea profesională a personalului	24
IV.3. DOTĂRI MATERIALE		24
IV.4. ANALIZA SITUAȚIEI FINANCIARE		24
	1. Analiza financiară pentru anul 2017	25
	2. Analiza financiară pentru anul 2018	26
	3. Analiza financiară pentru anul 2019	27
	4. Prognoza financiară pentru perioada 2020-2024	27
Capitolul V. ANALIZA INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ AI SPITALULUI		29
V.1. Activitatea medicală		29
V.2. Evoluția activității spitalului în perioada 2017 -2019		29
V.3. Indicatorii de performanță ai spitalului		30
Capitolul VI. ANALIZA SWOT		32
VI.1. ANALIZA MEDIULUI INTERN		32
VI.2. ANALIZA MEDIULUI EXTERN		33
Capitolul VII. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A SPITALULUI		34
VII.1. ARIILE STRATEGICE ALE UNITĂȚII		35
VII.2. OBIECTIVELE GENERALE ȘI SPECIFICE ALE STRATEGIEI DE DEZVOLTARE		35
	1. Aria strategică 1. MANAGEMENT ORGANIZAȚIONAL	35
	2. Aria strategică 2. CREȘTEREA CALITĂȚII MANAGEMENTULUI CLINIC	36
	3. Aria strategică 3. ETICA ȘI INTEGRITATEA	36
	4. Planul de acțiuni pentru realizarea planului strategic	36
VII.3 GRAFICUL GANTT DE INCADRARE ÎN TIMP A ACTIVITĂȚILOR – OBIECTIVE GENERALE ȘI SPECIFICE		37
Capitolul VIII. REZULTATELE AȘTEPTATE PRIN DEZVOLTAREA STRATEGICĂ A SPITALULUI		38
	1. În domeniul serviciilor medicale	38
	2. În domeniul managementului calității	39
	3. În domeniul managementului economico-financiar	40
	4. În domeniul managementului resurselor umane	40
	5. În domeniul managementului administrativ	41
Capitolul IX. INDICATORI DE MONITORIZARE A GRADULUI DE REALIZARE A OBIECTIVELOR		41
Capitolul X. EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE		42
Anexa 1	PLANUL DE ACȚIUNI PENTRU ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR	

Capitolul I. INTRODUCERE

I.1. SCURT ISTORIC

Istoria Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” de astăzi începe în anul 1906, când Regele Carol I al României a semnat *Legea privind clădirea unui ospiciu de alienați* lângă București (pe terenul deținut de Eforia Spitalelor Civile, între Filaret și Văcărești), la propunerea **Profesorului Dr. Alexandru Obregia** și primului-ministru Gheorghe Grigore Cantacuzino. Aceasta venea în îndeplinirea unei legi mai timpurii (din 1892) care hotărâse necesitatea construirii a două astfel de instituții, în Muntenia și Moldova, absolut necesare pentru îmbunătățirea condițiilor de tratament a bolnavilor psihici.

În 1907 a început construcția unui spital de psihiatrie la standarde europene, după planurile concepute chiar de Prof. Dr. Al. Obregia, dar lipsa fondurilor necesare și izbucnirea Primului Război Mondial a întârziat inaugurarea acestuia până în 1923.

Conform documentelor din Arhivele Naționale ale României, prin Decretul-Lege nr. 2847/ 5 iulie 1919, Regele Ferdinand I al României decretează ca Ospiciul de alienați Mărcuță să treacă sub „directa administrațiune a statului, pe ziua de 1 august 1919” iar „Spitalului Central de boli nervoase și mintale” i se atribuie terenul moșiei „Vatra Mănăstirei Văcărești”, cu „destinația specială de-a constitui averea unei instituții a Statului de interes Social”.

În decursul existenței sale spitalul a avut mai multe denumiri oficiale („Institutul de Boli Mentale, Nervoase și Endocrinologice”, „Spitalul unificat nr. 9”, „Dr. Gh. Marinescu”). Prin Ordinul MS nr.342 / 04.03.1998 se schimbă denumirea din Spitalul Clinic de Psihiatrie și Neurologie „Prof. Dr. Gh. Marinescu” în Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia”, denumirea pe care o are în prezent unitatea noastră.

Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia” impune în România, de aproape un secol, progresul medical, științific și universitar în domeniul psihiatriei. Astfel, unitatea reprezintă și astăzi o unitate de referință în domeniu, care aliniază psihiatria românească la standardele moderne europene și internaționale.

I.2. PREZENTAREA GENERALĂ A SPITALULUI

Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Alexandru Obregia” este o instituție publică de sănătate, cu personalitate juridică, aflată în administrarea autorității publice locale și subordonată Administrației Spitalelor și Serviciilor Medicale București (ASSMB).



Localizarea geografică: sediul administrativ al Spitalului Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" este în București, Șoseaua Berceni nr. 4, unde se află toate structurile medicale și administrative ale unității, cu excepția Centrului de Sănătate Mintală care își desfășoară activitatea într-o locație exterioară situată pe strada Argeșelu nr. 8, la aproximativ 2,5 km de sediul instituției.

Unitatea este organizată și funcționează ca spital clinic cu secții universitare (conform art. 169 alin.(4) din Legea nr. 95/2006, republicată) clasificat în categoria 1M (monospecialitate), respectiv cu competență foarte înaltă, care asigură servicii medicale în specialitatea psihiatrie în conexiune cu alte specialități complementare și desfășoară activitate de învățământ și cercetare științifică-medicală, de îndrumare și coordonare metodologică în domeniul în care își desfășoară activitatea precum și de educație medicală continuă pentru medici, asistenți medicali și alte categorii de personal cu studii superioare din aria medicală.

Spitalul se preocupă și răspunde, în condițiile legii, pentru calitatea actului medical și serviciilor acordate, pentru respectarea condițiilor de cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale precum și pentru acoperirea prejudiciilor cauzate pacienților în baza asigurării de malpraxis iar din punct de vedere al activității medicale se supune reglementărilor Ministerului Sănătății, ASSMB, Casei Naționale de Asigurări de Sănătate, altor instituții/autorități publice, Colegiului Medicilor din România, Colegiului Farmaciștilor din România, Ordinului Asistenților Medicali Generaliști, Moașelor și Asistenților Medicali din România, asociații de pacienți, asociații profesionale și organizații sindicale la care sunt afiliați angajații unității.

Programul de informatizare a activității spitalului se afla în plină dezvoltare și are ca scop eficientizarea gestiunii resurselor unității, securizarea arhivării documentelor electronice și îmbunătățirea comunicării interne și externe.

Elaborarea prezentei strategii de dezvoltare a Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” a fost realizată în conformitate cu Strategia Națională de Sănătate 2014-2020 și a Planului de acțiuni pentru perioada 2014 – 2020 pentru implementarea Strategiei naționale, aprobate prin Hotărârea nr. 1028 din 18 noiembrie 2014 emisă de Guvernul României, coroborată cu normele legale în vigoare aplicabile activităților desfășurate în spital.

I.3. STRUCTURA SPITALULUI

Clădirile spitalului au arhitectură pavilionară (30 de clădiri cu activitate medicală și 13 cu activitate administrativă) și asigură servicii medicale de specialitate pentru pacienți din toate categoriile de vârstă, în secții de psihiatrie (adulți și copii), Centru de Sănătate Mintală, secție clinică de neurologie pediatrică, staționare de zi (toxicomanii, ergoterapie, psihiatria copilului și adolescentului, psihiatrie, psihoterapie pentru reinserție socială), compartiment de psihiatrie comunitară și reinserție socială, reintegrare psiho-socială, psihoterapie, toxicomanii, tulburări cognitive, de cabinetele de specialitate din ambulatoriul integrat al unității, camere de gardă pentru psihiatrie adulți, psihiatrie pediatrică și neurologie pediatrică, laboratoare pentru investigații paraclinice și laboratoare de cercetare cu o contribuție marcantă în promovarea imaginii spitalului și a psihiatriei românești la nivel național și internațional.

Structura organizatorică a spitalului cuprinde 18 secții cu un total de 1160 paturi (1080 paturi pentru specialitatea psihiatrie) din care 982 pentru spitalizare continuă acută, 163 pentru spitalizare continuă cronică și 15 paturi pentru compartimentul urgențe psihiatrice, trebuie menționat ca 30 de paturi de spitalizare continuă sunt utilizate pentru internarea pacienților conform ordonanței provizorie pentru art. 114 CP, trei camere de gardă (psihiatrie, psihiatrie pediatrică și neurologie pediatrică), ambulatoriu integrat cu cabinete în specialitate, 3 laboratoare pentru investigații paraclinice (analize medicale, radiologie și explorări funcționale), CPIAAM, 6 staționare de zi (organizate pe tipuri de afecțiuni psihiatrice), 2 laboratoare de cercetare, centru de sănătate mintală, farmacie și alte compartimente specifice activității unității (internări nevoluntare, psihiatrie comunitară), bloc alimentar, audit intern, deservite de aparatul administrativ propriu (Serviciul RUNOS, Financiar Contabilitate, Achiziții Publice, Administrativ, SSM-SU, Managementul Calității Serviciilor Medicale, etc).

I.4. SERVICII MEDICALE OFERITE

Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" asigură în regim permanent (24/24 ore, 7/7 zile) asistență medicală de urgență pentru specialitățile psihiatrie adulți, psihiatrie pediatrică și neurologie pediatrică precum și servicii medicale și de îngrijire în cele 18 secții cu paturi de spitalizare continuă. Instituția asigură servicii medicale de specialitate, cercetare științifică, diagnostic, recuperare și terapie psihiatrică, în regim de spitalizare continuă și spitalizare de zi (atât prin serviciile oferite prin camerele de gardă cât și prin intermediul staționarilor de zi).

Gama de servicii medicale asigurate la nivelul spitalului asigură diagnosticarea și tratarea tuturor afecțiunilor din specialitatea psihiatrie (adulți și copii), inclusiv dependențele de alcool și alte toxicomanii, precum și servicii specifice de neurologie pediatrică, la nivelul instituției funcționând o secție distinctă în acest sens. De asemenea, medicii din spital colaborează cu instituțiile abilitate pentru realizarea expertizelor psihiatrice de mai multe tipuri, respectiv: medico-legale, pentru stabilirea capacității de muncă, a gradului de handicap, precum și cu instanțele de judecată, pentru internarea persoanelor încadrate la art. 110 Cod Penal, până la efectuarea expertizei medico-legale sau până la transferul la un spital de psihiatrie și măsuri de siguranță.

Abordul pluridisciplinar al patologiei psihiatrice în condiții de colaborare eficientă, într-o atmosferă colegială, destinată și condescendentă, reprezintă elementul central în obținerea de rezultate notabile și reprezintă conceptul de lucru al colectivului SCPO, unitate medicală care, prin eforturi deosebite, se impune ca unul dintre principalele puncte de sprijin ale sistemului de ocrotire a sănătății mintale din România.

Prin serviciile oferite populației deservite, spitalul aduce un plus de valoare în calitatea actului medical printr-o puternică bază de învățământ universitar și cercetare științifică în specialitatea psihiatrie, cu respectarea legilor în vigoare, a drepturilor pacienților, a eticii și deontologiei medicale. Activitatea de formare a tinerilor specialiști reprezintă un element caruia i se acorda o mare importanță, instituția având deja o tradiție de consecvență și calitate în pregătirea studenților facultăților de medicină și psihologie, a medicilor rezidenți, în formarea postuniversitară a medicilor specialiști, în pregătirea practică a asistenților medicali care urmează cursurile facultăților sau școlilor postliceale de profil.

Activitatea de integrare clinica are ca rezultate:

- formarea de specialisti cu pregătire superioară în domeniul ocrotirii sănătății, învățământului și cercetării științifice, in cadrul studiilor de licență;
- pregătirea postuniversitară a specialiștilor la toate nivelurile prin programe specifice (rezidențiat, primariat, doctorat, cursuri și stagii de specializare și perfecționare, mijloace de pregătire continuă s.a.);
- cercetare științifică fundamentală și aplicativă;
- contribuția la acordarea de asistență medicală de specialitate și de înaltă performanță;
- dezvoltarea cooperării cu alte entitati academice și de cercetare naționale și internaționale

La nivelul spitalului se derulează următoarele **Programe Naționale de Sănătate**:

- Programul de Sanatate privind tratamentul de substitutie pentru pacientii toxicomani
- Program national Boli Neurologice (scleroza multipla);
- Programul National pentru Boli Rare (Scleroza tuberoasa, Amiotrofie musculara spinala, Boli degenerativ-inflamatorii acuti si cronici).

I.5. ACTIVITATEA DE CERCETARE

Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alexandru Obregia" este implicat in trei proiecte de cercetare: doua proiecte europene cu finantare de la Ministerul Cercetarii prin UEFISCDI si un grant cu fonduri norvegiene, respectiv:

1. Proiect ERA-NET NEURON "Linking synaptic dysfunction to disease mechanisms in schizophrenia - a multilevel investigation" – 2018 - 2020 – Coordonator Partener Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alex. Obregia" – Director de proiect – CS II Dr. Magdalena Budisteanu – buget: 184.000 Euro
2. ERA NET E-RARE 2018 Proposal N° ERARE18-049. Multi-OMICS interrogation of cerebral cortical malformations. – 2019 – 2021 - Coordonator Partener Spitalul Clinic de Psihiatrie "Prof. Dr. Alex. Obregia" - Director de proiect – CS II Dr. Magdalena Budisteanu Magdalena Budisteanu; buget: 70350 Euro
3. Grant Romania-Norvegia "Improving quality of life for Autism Spectrum Disorders patients by promoting strategies for early diagnosis and preventive measures" – 2019-2020. Director proiect CS II Dr. Magdalena Budisteanu; buget: 1.500.000 Euro

De asemenea, spitalul participa si la trei Actiuni europene de tip COST (European Cooperation in Science and Technology), ce au drept scop realizarea de retele de cercetare intre statele Europei pe diverse patologii in vederea stabilirii unor consortia pentru viitoare proiecte de cercetare si pentru imbunatatirea cunoasterii in domeniile abordate:

1. Acțiunea COST CA15111 European Network on Myalgic Encephalomyelitis/Chronic Fatigue Syndrome (EUROMENE); CS II Dr. Magdalena Budisteanu - membra in Comitetul de Management din partea Romaniei; 2016-2019.
2. Acțiunea COST CA16118 European Network on Brain Malformations (Neuro-MIG); 2017 – 2020. CS II Dr. Magdalena Budisteanu - membra in Comitetul de Management din partea Romaniei.

Capitolul II. MISIUNEA, VIZIUNEA ȘI VALORILE UNITĂȚII SANITARE

II.1 MISIUNEA Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” este îmbunătățirea stării de sănătate a populației deservite prin acordarea de servicii medicale de calitate pentru diagnosticul, tratamentul și recuperarea pacienților cu afecțiuni psihiatrice și din specialitatea neurologie pediatrică, având în vedere:

- respectarea dreptului constituțional la sănătate, prin asigurarea accesului echitabil la servicii medicale pentru toate persoanele care se adresează unității, fără discriminare,
- centrarea activității pe nevoile pacienților, prin adaptarea și dezvoltarea continuă a serviciilor medicale în concordanță cu caracteristicile de morbiditate ale populației deservite,
- creșterea permanentă a satisfacției pacienților și angajaților, prin crearea unui mediu sigur și confortabil, bazat pe respect, demnitate și profesionalism,
- respectarea drepturilor pacienților, angajaților și tuturor persoanelor care colaborează cu spitalul,
- prevenirea riscurilor clinice și neclinice,
- creșterea continuă a nivelului profesional al angajaților în concordanță cu cele mai avansate cunoștințe și practici medicale,
- dezvoltarea cercetării științifice,
- formarea de specialiști care să asigure viitorul asistenței medicale,
- desfășurarea activității unității în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Pentru îndeplinirea misiunii aplicăm un sistem integrat de management al calității, conform cerințelor standardelor de acreditare, de sănătate și securitate în muncă, de control intern managerial, de publicare a informațiilor de interes public, coroborate cu standardele internaționale SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 22000:2018, SR EN ISO 15224:2017 și cu respectarea legislației privind prelucrarea și protecția datelor cu caracter personal.

II.2 VIZIUNEA PRIVIND DEZVOLTAREA INSTITUȚIEI

Creșterea continuă a prestigiului spitalului, unitate de referință la nivel național și cu o bogată contribuție la cercetarea științifică internațională din domeniu, Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” întreprinde toate eforturile pentru a deveni primul centru de excelență în psihiatrie din România, cu servicii medicale comparabile cu cele acordate la nivel european și mondial.

De asemenea, alte coordonate ale viziunii spitalului sunt: înființarea unui Centru de suport pentru pacienții și aparținătorii acestora, punerea în practică a rezultatelor obținute de colectivul de cercetători din spital - membri ai Academiei Române de Științe Medicale și dezvoltarea permanentă a managementului calității pe baza standardelor din domeniu, deziderat care poate fi realizat prin orientarea și formarea unei culturi organizaționale moderne și sustenabile.

II.3 VALORI COMUNE

Realizarea misiunii și viziunii spitalului are la bază un set de valori comune, element determinant al culturii organizatorice, reprezentat de:

- disciplină, responsabilitate și calitate în realizarea atribuțiilor de serviciu (în condiții de eficiență și eficacitate)
- condescendență față de suferințele și nevoile pacienților și a celor din jur
- profesionalism și pregătire profesională continuă pentru acordarea celor mai bune servicii medicale și de îngrijire pacienților
- perseverență în realizarea obiectivelor
- spirit de echipă - colaborare, unitate, înțelegând că doar împreună putem face performanță
- respect față de oameni și față de profesie
- discreție față de datele și informațiile la care avem acces
- integritate și rigoare în asumarea responsabilităților
- utilizarea rațională a resurselor spitalului
- protejarea mediului.

Capitolul III. CONTEXTUL NAȚIONAL, REGIONAL ȘI LOCAL

La nivel național, în anul 2007 numărul spitalelor de psihiatrie era de 40 de unități sanitare cu paturi, conform *Ordinului M.S. nr. 1567/2007 privind aprobarea valorilor medii naționale ale indicatorilor de performanță ai managementului spitalului, Anexa 3 - Lista spitalelor grupate pe tipuri de spitale – Spitale de psihiatrie*; urmare reorganizării și comasării unităților sanitare realizate în anul 2011, 4 spitale de psihiatrie au fost asimilate structurilor spitalelor județene și municipale din proximitate, în prezent în România fiind funcționale 36 de spitale de specialitate (institute, spitale clinice și neclinice, sanatorii, spitale de psihiatrie și măsuri de siguranță și centre de tratament a toxicodenendenților), activitatea specifică fiind completată cu secțiile de psihiatrie din structura altor spitale, centre de sănătate mintală și cabinete de psihiatrie (din unități sanitare publice și private).

Segmentul principal al furnizorilor de servicii medicale în specialitatea psihiatrie este constituit din cele 36 de unități sanitare specializate, care însumează un număr de 10299 de paturi, din care 1080 (10,48%) fiind asigurate de Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia”, respectiv unitatea sanitară cu cel mai mare număr de paturi de psihiatrie la nivel național, cu 210 mai multe decât următorul clasat, Institutul de Psihiatrie Socola, Iași.

III.1. ANALIZA NEVOILOR DE ÎNGRIJIRE A POPULAȚIEI DESERVITE

1. Caracteristicile populației deservite

Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” (SCPO) asigură asistență medicală de specialitate pentru populația din Municipiul București, județul Ilfov cu cele 5 județe limitrofe (Giurgiu, Dâmbovița, Prahova, Ialomița și Călărași) precum și pentru pacienții din alte zone ale țării.

Populația deservită în zona de acoperire a spitalului (zona metropolitană București) se ridică la peste 2,2 milioane de locuitori, Municipiul București înregistrând în anul 2018 o populație de 1.828.000 locuitori (conform datelor EUROSTAT).

a) Particularități clinico-biologice ale pacienților cu tulburări psihice

Afecțiunile de natură psihiatrică influențează negativ comportamentul pacienților, cu impact deosebit asupra stării generale, respectiv creșterea expunerii la riscurile ce vizează apariția sau accentuarea altor afecțiuni somatice. Astfel, cele mai relevante particularități clinico-biologice ale pacienților cu tulburări psihice sunt generate, în special, de stilul de viață nesănătos pe care îl adoptă aceste persoane în comparație cu populația generală (alimentație nesanatoasă, lipsa activității fizice, fumatul, consumul de substanțe - în special alcool, tratamentul cu antipsihotice, etc) respectiv:

- stare generală fizică alterată – nutriție și igiena deficitare (pacienții cu tulburări psihice majore au un risc mult mai mare pentru o stare somatică generală deficitară)

- obezitate, diabet zaharat, dislipidemie, constipație

- sindrom metabolic (obezitate abdominală, hipertensiune, hiperglicemie, hipertrigliceridemie, HDL colesterol scăzut).

- boli cardiovasculare: hipertensiune arterială, tulburări de ritm – prelungirea intervalului QT, hipotensiune ortostatică, miocardită (pacienții în tratament cu clozapină, pacienții toxicomani care utilizează droguri iv, pacienți expuși infecțiilor bacteriene – pacienții cu tulburări psihice în special datorită riscului crescut de condiții de trai mai sărace).

- tulburări endocrine: hiperprolactinemie (pacienții tratați cu antipsihotice – în principal neurolepticele clasice) (dozare prolactină, consult endocrine), boli tiroidiene (hiper/hipo-tiroidism în special - dozare hormoni tiroidieni, consult endocrine)

- tulburări hematologice: anemie (prevalența mai mare în populația de pacienți cu tulburări psihice), neutropenie și agranulocitoză (la pacienții tratați cu Clozapină), trombocitopenie (pacienții tratați cu unele stabilizatoare de dispoziție- carbamazepină)

- boli hepatice: mai ales la pacienții cu consum toxic de substanțe, în special alcool

- hiposalivație (cu senzație de gură uscată): pacienții cu consum de cannabis, cocaina și metamfetamina, pacienții în tratament cu unele antipsihotice/antidepresive

- hipersalivație: pacienții aflați în tratament cu clozapină.

- retenție urinară: secundar tratamentului cu unele antipsihotice

- tulburări electrolitice (sodiu, potasiu):

- boli infecțioase: datorită stilului de viață nesănătos, a dezinteresului pentru sănătate și a condițiilor de trai mult mai scăzute față de populația generală, a unor comportamente date de tulburarea psihică: infecții bacteriene - sifilis, infecții virale- VHC, VHB, HIV (în special pacienții toxicomani)

- boli pneumologice: boala obstructivă cronică pulmonară (BPOC) – populația de pacienți cu tulburări psihice are o prevalență mult mai mare a fumatului

- tulburări neurologice: sindrom parkinsonian (în special datorat tratamentului cu antipsihotice), epilepsie

- capacitate de îngrijire (igienă, alimentație, hidratare) redusă sau absentă

- mobilizare redusă sau absentă – escară, tromboză venoasă profundă (pacienții cu catatonie, demență în forme severe).

De asemenea, din cauza faptului că femeile cu tulburări psihice au cunoștințe generale/grad de înțelegere despre sarcină și contracepție mai scăzute, riscul apariției unei sarcini neplanificate este mai mare față de populația generală.

Succesul înregistrat permanent de corpul medical al spitalului în privința tratării afecțiunilor psihice are la bază, pe lângă componentele legate de experiență, etică, devotamentul și profesionalismul personalului, analiza fiecărui caz (cu particularitățile sale clinico-biologice) și stabilirea tratamentului optim (în numeroase cazuri fiind rezultatul colaborării între profesioniști, inclusiv prin intermediul comisiilor multidisciplinare ce activează permanent la nivelul unității).

Pentru a oferi asistență medicală cât mai completă pacienților care se adresează spitalului nostru și luând în considerare particularitățile clinico-biologice ale acestora, unitatea asigură o abordare integrată a patologiei tratate, prin intermediul specialiștilor din Ambulatoriul integrat și din staționările de zi precum și a profesioniștilor din domeniul psihologiei, asistenței sociale și specialităților paraclinice angajați în spital.

b) Analiza morbidității populației deservite

Pacienții beneficiari ai serviciilor medicale psihiatrice provin din toate mediile sociale, atât din medii de familii organizate, cu venituri suficiente și cu un nivel de pregătire superior cât și din familii dezorganizate sau fără familii și cu un nivel de pregătire mediu sau inferior. Din această ultimă categorie fac parte șomeri, persoane fără ocupație (asigurați sau neasigurați în sistemul de asigurări sociale de sănătate), cazuri sociale, persoane fără identitate, persoane aflate în arest sau private de libertate (în vederea expertizei psihiatrice).

Datele publicate pe site-ul Institutului Național de Statistică <http://insp.gov.ro> relevă următoarele informații aferente anului 2018, pentru București:

- prevalența tulburărilor mintale și de comportament = 2852,28 – 5528,25 la 100.000 locuitori (medie = 4190,26/100.000 locuitori)
- prevalența bolilor psihice majore = 39,35 – 946,48/100.000 locuitori (medie = 492,91/100.000 locuitori).

Analizând datele din anul 2018, în București numărul total de cazuri de tulburări mintale și de comportament era de circa 75.500 cazuri, iar numărul de cazuri cu tulburări psihice majore de circa 8.880. În condițiile în care numărul populației Municipiului București nu a înregistrat modificări semnificative în anul 2019 și condițiile socio-economice au fost relativ stabilizate, morbiditatea psihiatrică este posibil să nu înregistreze fluctuații majore de valori (nu au fost publicate date statistice în acest sens). Cu toate acestea, morbiditatea tratată efectiv în spital, analizată prin prisma principalelor 10 grupe de diagnostic înregistrate și raportate de unitate – comparativ cu prevalența tulburărilor mintale și bolilor psihice în Municipiul București (anul 2018) reflectă o ușoară creștere a numărului de pacienți cu afecțiuni psihice pentru majoritatea patologiilor frecvente, în special în ceea ce privește schizofrenia paranoidă, tulburările psihotice acute și tranzitorii și tulburările depresive moderate și cele recurente, conform tabelului de mai jos.

Nr. crt.	Evoluția patologiei tratate, pe tipuri de diagnostic la externare (grupe de diagnostic)	2017	2018	2019
1	F00.2* Dementa în boala Alzheimer, formă atipică sau mixtă (G30.8+)	813	979	1041
2	F07.0 Tulburare organică de personalitate	1455	1828	1642
3	F20.0 Schizofrenia paranoică	2881	3283	3252
4	F23.9 Tulburare psihotică acută și tranzitorie, nespecificată	323	465	665
5	F32.10 Episod depresiv moderat, nespecificat ca producându-se în perioada postnatală	1141	1397	1840
6	F32.20 Episod depresiv sever fără simptome psihotice, nespecificat ca producându-se în perioada postnatală	1062	1141	1339
7	F33.1 Tulburare depresivă recurentă, episod actual moderat	1073	1413	1665
8	F33.2 Tulburare depresivă recurentă, episod actual sever fără simptome psihotice	3722	3854	3684
9	F83 Tulburări de dezvoltare specifice mixte	432	467	506
10	F33.3 Tulburare depresivă recurentă, episod actual sever cu simptome psihotice	458	581	459

Coroborând datele din tabelul de mai sus cu informațiile publicate de Centrul Național de Sănătate Mintală și Luptă Antidrog pe site-ul oficial <https://cnsm.org.ro/index.html>, respectiv situația internărilor nevoluntare la nivel național, pentru fiecare spital de psihiatrie, se confirmă gradul ridicat de complexitate a cazurilor tratate în unitate.

Situația internărilor nevoluntare la nivel național (nu au fost identificate rapoarte naționale pentru anul 2017)

	Anul	Nr. total cazuri la nivel național	Număr cazuri spital	% din total
1	2018	4028	3710	92,10%
2	2019	4719	4359	92,37%

Pentru o imagine mai relevantă a numărului de pacienți internați nevoluntar în celelalte spitale din țară, precizăm că următorul spital (în ordinea descrescătoare a numărului de internări nevoluntare) este Spitalul de Psihiatrie "Dr. Gheorghe Preda" Sibiu, cu 121 de cazuri în 2018 și 123 de cazuri în 2019.

Sursa de date:

<https://cnsm.org.ro/documente/Erata%20internari%20nevoluntare%202018.pdf>,
<https://cnsm.org.ro/documente/Situatie%20internari%20nevoluntare%202018.pdf>,
<https://cnsm.org.ro/documente/Situatia%20internarilor%20nevoluntare%202019.pdf>

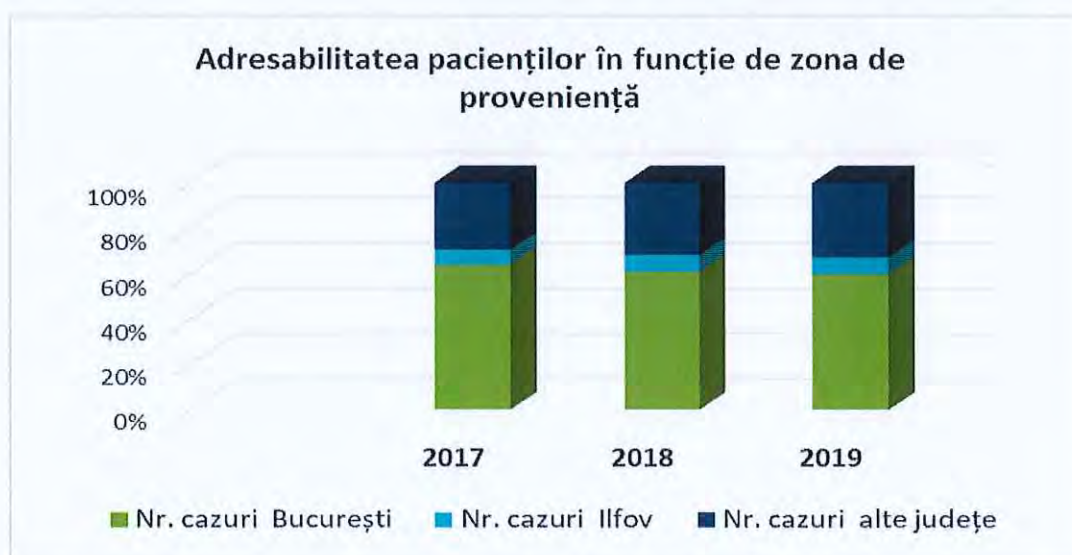
În prezent, Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” dispune de resursele materiale, umane și financiare necesare pentru a acoperi cu servicii de specialitate toată gama de diagnostice de psihiatrie, dar dacă se menține trendul crescător al internărilor nevoluntare este necesară orientarea managementului către suplimentarea numărului de personal pentru asigurarea necesarului de îngrijire a acestor pacienți cu nevoi de îngrijire deosebite.

2. Analiza adresabilității pacienților, în funcție de zona de proveniență

Conform datelor privind domiciliul pacienților externăți (acuți și cronici), înregistrate în sistemul informatic al spitalului, majoritatea pacienților care se adresează SCPO provin din Municipiul București și județul Ilfov, un procent semnificativ (în continuă creștere) fiind cel al pacienților din restul țării.

Coroborând datele privind prevalența tulburărilor mintale și a bolilor psihice cu care se confruntă populația din București cu adresabilitatea înregistrată de spital, se constată că instituția asigură servicii medicale pentru cea mai mare parte a pacienților cu patologie psihiatrică de la nivel local, în timp ce aproximativ 30% din externări sunt pacienți din alte județe (4% Calarasi, 6% Giurgiu, 3% Ialomita, 3% Dâmbovița, 3% Argeș, 2% Prahova, 1% Buzau, 3% Teleorman, 5% alte județe).

Anul	Total externări	București		Ilfov		Alte județe	
		nr. cazuri	%	nr. cazuri	%	nr. cazuri	%
2017	55480	35441	63.88	3645	6.57	16394	29.55
2018	57792	35147	60.82	4222	7.31	18423	31.88
2019	61021	36540	59.88	4422	7.25	20059	32.87



Existența de servicii complete pentru psihiatrie adulți și copii, cât și de servicii din ce în ce mai performante în domeniul neurologiei pediatrie atrage pacienți din toate zonele țării. La aceasta contribuie și faptul că, pentru fiecare domeniu de activitate, spitalul colaborează cu cadrele universitare de specialitate care își desfășoară activitatea medicală, de învățământ și de cercetare în mod nemijlocit în spital. Proiectele de cercetare în care este angrenat spitalul cresc și ele calitatea actului medical, crescând în mod continuu adresabilitatea pacienților.

3. Structura demografică a pacienților externți din spital

Analiza structurii demografice a fost realizată pe baza datelor statistice obținute din sistemul informatic al SCPO.

a) Distribuția pacienților, pe sexe

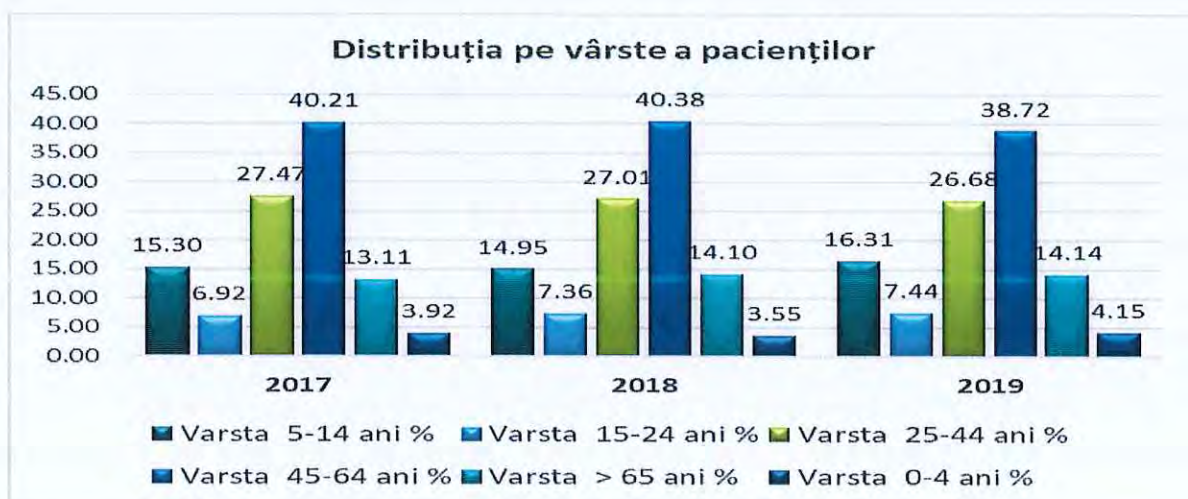
Anul	Total externți spitalizare continuă	Sex			
		Masculin		Feminin	
		nr. cazuri	%	nr. cazuri	%
2017	24,364	11,830	48.56	12,534	51.44
2018	26,050	12,746	48.93	13,304	51.07
2019	27,223	13,692	50.30	13,531	49.70

Conform datelor din tabel, se remarcă faptul că în anii 2017-2018 majoritatea pacienților din spital au fost femei, în 2019 numărul acestora înregistrând o scădere de peste 1,3%, astfel numărul pacienților de sex masculin devenind majoritar.

b) Distribuția pacienților în funcție de vârstă

Anul	Total externți spitalizare continuă	Varsta											
		0-4 ani		5-14 ani		15-24 ani		25-44 ani		45-64 ani		> 65 ani	
		nr. cazuri	%	nr. cazuri	%	nr. cazuri	%	nr. cazuri	%	nr. cazuri	%	nr. cazuri	%
2017	24364	955	3.92	3727	15.30	1,685	6.92	6692	27.47	9796	40.21	3,194	13.11
2018	26050	926	3.55	3895	14.95	1,918	7.36	7036	27.01	10520	40.38	3,673	14.10
2019	27223	1131	4.15	4440	16.31	2,026	7.44	7263	26.68	10541	38.72	3,848	14.14

În ultimii trei ani, evoluția numărului pacienților internați în spital relevă un trend crescător la grupele de vârstă 0-4 și 5-14 ani (un total de 1,96%, mai semnificativ pentru copiii între 5 și 14 ani), în timp ce pacienții din grupa 45-64 de ani înregistrează o scădere a numărului de internări cu 1,66% (2019 versus 2018); pentru celelalte grupe de vârstă analizate, procentele nu comportă fluctuații relevante ale valorilor.



4. Analiza morbidității migrante

Morbiditatea este definită ca fiind fenomenul imbolnavirilor aparute într-o anumită arie geografică/grup populațional, într-un anumit interval de timp. Morbiditatea migranta reprezintă populația din categoriile menționate, care migrează (pleacă sau vine) dintr-o unitate spitalicească.

a) Morbiditatea migrantă în spitalizarea continuă - acuți

Nr. Crt.	Indicator calitativ SPITALIZARE CONTINUĂ ACUȚI	2018		2019		2019 vs. 2018
		Număr cazuri	% din cazuri externe	Număr cazuri	% din cazuri externe	% variație număr cazuri
1	Cazuri externe	23,691	100.00%	24,579	100.00%	3.75%
2	Cazuri cu comorbidități	21,252	89.70%	22,604	91.96%	6.36%
3	Cazuri din alte județe	11,125	46.96%	11,690	47.56%	5.08%
4	Transferați către alte spitale	152	0.64%	232	0.94%	52.63%
5	Urgențe	14,450	60.99%	15,620	63.55%	8.10%

În anul 2019, cazurile cu comorbidități au fost de 91.96% din cazurile externe, crescând cu 6.36% față de anul 2018 - 89.70%.

Cazurile din alte județe au fost în anul 2019 de 47.56% din cazurile externe (ACUȚI), înregistrând o creștere cu 5.08% față de anul 2018 - 46.96% din cazurile externe.

În anul 2019, pacienții transferați către alte spitale au reprezentat 0.94% din total cazuri externe, crescând cu 52.63% față de anul 2018, unde au fost înregistrate 0.64% din total cazuri.

b) Morbiditatea migrantă în spitalizarea continuă - cronici

Nr. crt	Indicator calitativ SPITALIZARE CONTINUĂ CRONICI	2018		2019		2019 vs. 2018
		Număr cazuri	% cazuri externe	Număr cazuri	% cazuri externe	% variație nr. cazuri
1	Cazuri externe	1,508	-	1,556	-	3.18%
2	Cazuri cu comorbidități	1,254	83.16%	1,351	86.83%	7.74%
3	Cazuri din alte județe	549	36.41%	584	37.53%	6.38%
4	Transferați către alte spitale	21	1.39%	33	2.12%	57.14%
5	Urgențe	1,176	77.98%	1,167	75.00%	-0.77%

În anul 2019, cazurile cu comorbidități au fost de 86.83% din cazurile externe, crescând cu 7.74% față de anul 2018 unde au fost înregistrate 83.16%.

Cazurile din alte județe au fost în anul 2019 de 37.53% din cazurile externe, înregistrând o creștere cu 6.38% față de anul 2018, reprezentând 36.41% din cazurile externe.

În anul 2019, pacienții transferați către alte spitale au reprezentat 2.12% din total cazuri externe, crescând cu 57.14% față de anul 2018, unde au fost înregistrate 1.39% din total cazuri externe.

Analizând datele prezentate la literele a) și b) coroborate cu distribuția pacienților după adresa de domiciliu a acestora și serviciile de specialitate (care acoperă toată gama patologiei psihiatrice) oferite de spital, creșterea continuă a procentului de pacienți din alte județe care se adresează și sunt tratați în unitatea noastră relevă faptul că migrarea pacienților este din alte zone și/sau unități sanitare către Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia”, pacienții transferați de la noi către alte unități sanitare fiind reprezentați de pacienții cu boli somatice acute, cu nevoi de îngrijire în instituții specializate și cei transferați în spitale de psihiatrie și măsuri de siguranță, conform hotărârilor judecătorești.

III.2. ANALIZA PIEȚEI SERVICIILOR DE SĂNĂTATE

1. Piața serviciilor de sănătate mintală la nivel național este reprezentată de 36 de unități sanitare în specialitatea psihiatrie din următoarele categorii: 1 institut de psihiatrie (Socola, Iași), 5 spitale clinice universitare (inclusiv Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia”) și 30 de spitale fără învățământ universitar.

Din punct de vedere al zonelor geografice, spitalele de psihiatrie sunt distribuite astfel:

- Zona Metropolitană – 4 spitale
- Regiunea Sud – 4 spitale
- Regiunea Sud-Vest – 4 spitale
- Regiunea Vest – 5 spitale (inclusiv Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de siguranță Jebel, Timiș)
- Regiunea Centru – 4 spitale
- Regiunea Nord-Vest – 5 spitale, inclusiv Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Ștei, Bihor
- Regiunea Nord-Est – 7 spitale, inclusiv Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni, Grajduri, Iași
- Regiunea Sud-Est – 4 spitale, inclusiv Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Săpoca, Buzău

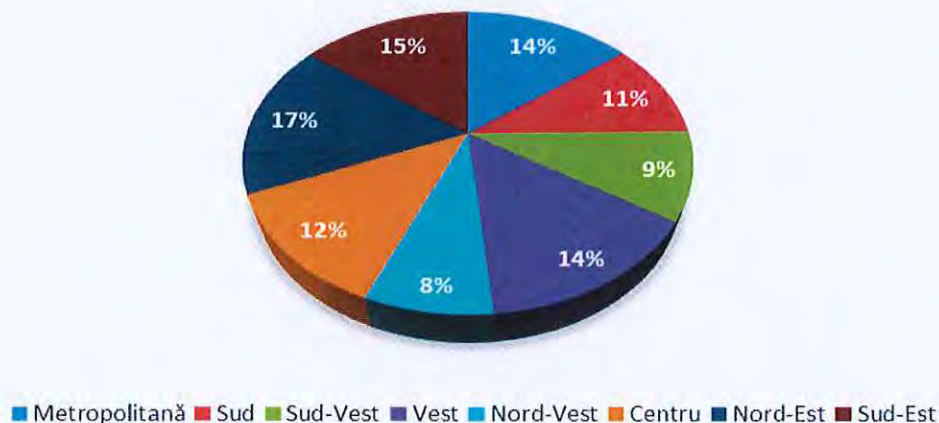
Astfel, se observă că deși numărul de spitale de psihiatrie este echilibrat din punct de vedere geografic, conform datelor statistice referitoare la pacienții internați în Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia”, un procent semnificativ îl reprezintă pacienții din alte județe ale țării, ceea ce confirmă statutul de reper al unității pe piața serviciilor de psihiatrie la nivel național.

Nr. crt.	Rgiunea geografică	Număr spitale de psihiatrie*	Număr paturi de specialitate în spitalele de psihiatrie**	Nr. paturi în spitale pentru măsuri de siguranță	Total nr. paturi /regiune
1	Metropolitană	3	399	-	399
2	Sud	4	1071	-	1071
3	Sud-Vest	4	967	-	967
4	Vest	4	1020	460	1480
5	Nord-Vest	4	521	275	796
6	Centru	4	1271	-	1271
7	Nord-Est	6	1475	240	1715
8	Sud-Est	3	780	740	1520
TOTAL paturi în spitale de psihiatrie (cu excepția SCPO)			8584	1715	9219

*datele nu includ Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. A. Obregia”, București

**datele nu includ numărul de paturi din spitalele de psihiatrie și măsuri de siguranță

Distribuția numărului de paturi de specialitate în spitalele de psihiatrie



Datorită profesioniștilor din spital, numărului de paturi de psihiatrie, numărului de internări, tipurilor și complexității patologiei tratate precum și pentru unicitatea anumitor servicii medicale oferite, Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” rămâne cel mai important centru de profil din România.

2. Piața serviciilor de sănătate mintală la nivel regional include spitalele de psihiatrie din zonele de dezvoltare metropolitană și Sud (București, județele: Ilfov, Ialomița, Călărași, Teleorman, Argeș, Dâmbovița și Prahova). Astfel, Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” împreună cu alte 7 spitale de psihiatrie asigură piața serviciilor de specialitate la nivel regional, cu 1080 de paturi din totalul de 2550 din zonă asigurate de unitatea noastră, restul de 1470 paturi fiind în celelalte 7 spitale de profil. Luând în considerare prestigiul justificat al instituției noastre, Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” este explicabil procentul semnificativ al pacienților din regiunea Sud care se adresează unității, cu predilecție cei cu patologii complexe, care nu pot fi tratate în alte spitale.

3. Piața serviciilor de sănătate mintală la nivel local

a) Asistența medicală de specialitate în spitale

În zona metropolitană (București-Ilfov) există, pe lângă spitalul nostru, alte 3 unități sanitare publice de psihiatrie, respectiv 2 în București (Spitalul de Psihiatrie Titan "Dr. Constantin Gorgos"-80 de paturi și Centrul de Evaluare și Tratament a Toxicodependențelor pentru Tineri „Sf. Stelian”- 45 paturi) și 1 în Ilfov (Spitalul de Psihiatrie „Eftimie Dimandescu” Bălăceanca – 274 paturi). De asemenea, există departamente de psihiatrie în Spitalul Universitar de Urgență Militar Central „Dr. Carol Davila” (secție cu 50 de paturi) și un compartiment de specialitate în Spitalului Universitar de Urgență București.

Astfel, unitățile sanitare cu paturi de spitalizare pentru pacienții cu afecțiuni psihiatrice din populația existentă în București și Ilfov asigură, cu aproximativ 1550 de paturi (inclusiv cele din secțiile de psihiatrie din spitalele generale) nevoia de îngrijire pentru peste 2 milioane de cetățeni,

ceea ce confirmă că și după 14 ani de la analiza realizată de Netherlands School of Public & Occupational Health (HSPOH), rămâne unul dintre „punctele slabe” ale sistemului sanitar românesc, menționat în Strategia Națională de Sănătate 2014-2020 (pag. 22) alături de << Numărul redus de specialiști disponibili, infrastructura deficitară („calitatea clădirilor” și „numărul paturilor din spitalele de psihiatrie mic comparativ cu alte țări europene, sub 1 la mia de locuitori”), serviciile comunitare insuficient dezvoltate, dar și modelul prevalent de îngrijire în servicii spitalicești „învechit, necentrat pe client” constituie provocări importante legate de sistem >>¹

Serviciile medicale oferite de Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” asigură toată sfera afecțiunilor psihiatrice, respectiv:

Psihiatrie adulti: evaluare și tratament acuti, cronici și spitalizare de zi; evaluări cerute de comisiile de expertiză a capacității de muncă, handicap și comisiile de expertiză medico-legală, servicii de psihoterapie și reintegrare psiho-socială, ergoterapie.

Toxicomanie: evaluare și tratament acuti, cronici și spitalizare de zi; evaluări cerute de comisiile de expertiză a capacității de muncă, handicap și comisiile de expertiză medico-legală, pentru orice tip de tulburare psihică cauzată de consumul de droguri ilicite, abuzul de psihotrope și/sau alcool; tratament ambulatoriu de substituție pentru dependența de opiacee, trimitere post-cura la comunități terapeutice care colaborează cu spitalul.

Psihiatrie pediatrică: evaluare și tratament acuti, cronici și spitalizare de zi; evaluări cerute de comisiile de expertiză pentru handicap și comisiile de expertiză medico-legală, pentru orice tip de tulburare psihică pediatrică – la nivel național, această specialitate este slab reprezentată, în țară existând doar 12 secții și compartimente (unele cu 2-5 paturi) iar în București un compartiment cu 20 paturi la Spitalul de Psihiatrie Titan "Dr. Constantin Gorgos".

La nivelul unității există și Secția Clinică Neurologie Pediatrică, ce oferă servicii medicale de specialitate pentru: evaluare și tratament acuti, cronici și spitalizare de zi; evaluări cerute de comisiile de expertiză pentru handicap și comisiile de expertiză medico-legală, pentru orice tip de tulburare neurologică pediatrică. De asemenea, clinica derulează Programe Naționale de Sănătate curative pentru: scleroza multiplă, boli rare-complexul sclerozei tuberoase cu everolimus, boli rare neurologice inflamatorii-imune, acute sau cronice, tratamentul atrofiei musculare spinale cu Nusinersen, tratamentul ceroid-lipofuscinazei neuronale tip 2, tratamentul distrofiei musculare Duchenne și prevenirea complicațiilor prin diagnostic precoce și monitorizarea epilepsiei.

Faptul că Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” este singurul centru universitar din domeniu din zonă, cu o bază de cercetare recunoscută internațional și cu profesioniști de renume a făcut ca unitatea să-și păstreze timp de decenii prestigiul și să-și crească în mod constant adresabilitatea pe plan local, rămânând polul de interes în ceea ce privește asigurarea de servicii de specialitate prin spitalizare de zi sau continuă, la acestea contribuind atât dotările de care dispune spitalul cât și faptul că pavilioanele sunt înconjurate de parcuri care creează un mediu plăcut și relaxant, cu efect benefic asupra stării pacienților.

¹ Netherlands School of Public & Occupational Health (HSPOH), *Plan de acțiune pentru implementarea reformei în sănătatea mintală-Twinning light* RO 2003/055.551.0303, Decembrie 2005

b) Asistența medicală de specialitate în cabinete/ambulatorii de specialitate

Odată cu dezvoltarea sectorului privat în ceea ce privește asistența medicală, în prezent, deși interesul investitorilor particulari este scăzut în ceea ce privește finanțarea unor spitale de psihiatrie, există numeroase clinici și cabinete (aflate sau nu în contract cu case de asigurări de sănătate) care oferă consultații pacienților cu afecțiuni psihice, cele mai reprezentative în acest segment fiind cabinetele de psihiatrie din cadrul Rețelei de Sănătate „Regina Maria”, Sanador, Lotus Medica, Loxan Magnus Medical, NEI Medica Asist, Clinica Gral și Clinic Mirmed Aslan (<https://www.bucuresteni.ro/info/clinicispitale/with--psihiatrie/>).

Având în vedere această dezvoltare a cabinetelor private de consultații în psihiatrie precum și faptul că la nivelul Municipiului București se înregistrează o creștere permanentă a numărului persoanelor cu venituri mari și foarte mari (dat fiind statutul economic și social ridicat al capitalei) crește riscul ca adresabilitatea pacienților către cabinetul de psihiatrie din ambulatoriul integrat al spitalului să scadă, ceea ce generează stabilirea unui obiectiv de dezvoltare a unității în următoarea perioadă de timp, referitor la diversificarea serviciilor psihiatrice din ambulatoriu și atragerea unui număr cât mai mare de psihiatri din spital pentru oferirea de consultații în regim ambulator.

Capitolul IV. ANALIZA MEDIULUI INTERN

IV.1. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ

În conformitate cu avizul M.S nr XI/A/35702, 58846/EN/10285/15.10.2013, aviz M.S nr. XI/A/2944,2946/ACP/1273/11.02.2016, aviz M.S nr. XI/A/ 4952, 6982, 8439, 9447/ SP/ 1377/ 28.02.2018, ord. M.S nr. XI/A/ 51263, 5128/SP/ 2149/ 21.02.2019, ord M.S nr.1523/ 21.03.2019, structura organizatorică a Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” este:

Secția clinică psihiatrie I		69 paturi
din care psihiatrie cronici	10 paturi	
Secția clinică psihiatrie II		55 paturi
din care psihiatrie cronici	10 paturi	
Secția clinică psihiatrie III		78 paturi
din care psihiatrie cronici	10 paturi	
Secția clinică psihiatrie IV		70 paturi
din care psihiatrie cronici	15 paturi	
Secția clinică psihiatrie pediatrică		62 paturi
din care psihiatrie cronici	5 paturi	
Secția clinică neurologie pediatrică		80 paturi
din care comp. recuperare neuro-psiho-motorie	15 paturi	
Secția clinică psihiatrie VI		70 paturi
din care psihiatrie cronici	7 paturi	
Secția clinică psihiatrie VII		65 paturi
din care psihiatrie cronici	7 paturi	
Secția clinică psihiatrie VIII		67 paturi
din care psihiatrie cronici	10 paturi	

Secția clinică psihiatrie IX		88 paturi
din care psihiatrie cronici	12 paturi	
Secția clinică psihiatrieX		65 paturi
din care psihiatrie cronici	7 paturi	
Secția clinică psihiatrie XI		74 paturi
din care psihiatrie cronici	20 paturi	
Secția clinică psihiatrieXII		67 paturi
din care psihiatrie cronici	8 paturi	
Secția clinică psihiatrie XIII		50 paturi
din care psihiatrie cronici	5 paturi	
Secția clinică psihiatrieXIV		61 paturi
din care psihiatrie cronici	7 paturi	
Secția clinică psihiatrie XV		65 paturi
din care psihiatrie cronici	10 paturi	
Secția clinică psihiatrieXVI (toxicomanie-dezintoxicare)		25 paturi
Secția clinică psihiatrie XVII (toxicomanie-dezintoxicare)		34 paturi
Compartiment urgențe psihiatrice		15 paturi

 TOTAL spitalizare continuă: 1160 paturi

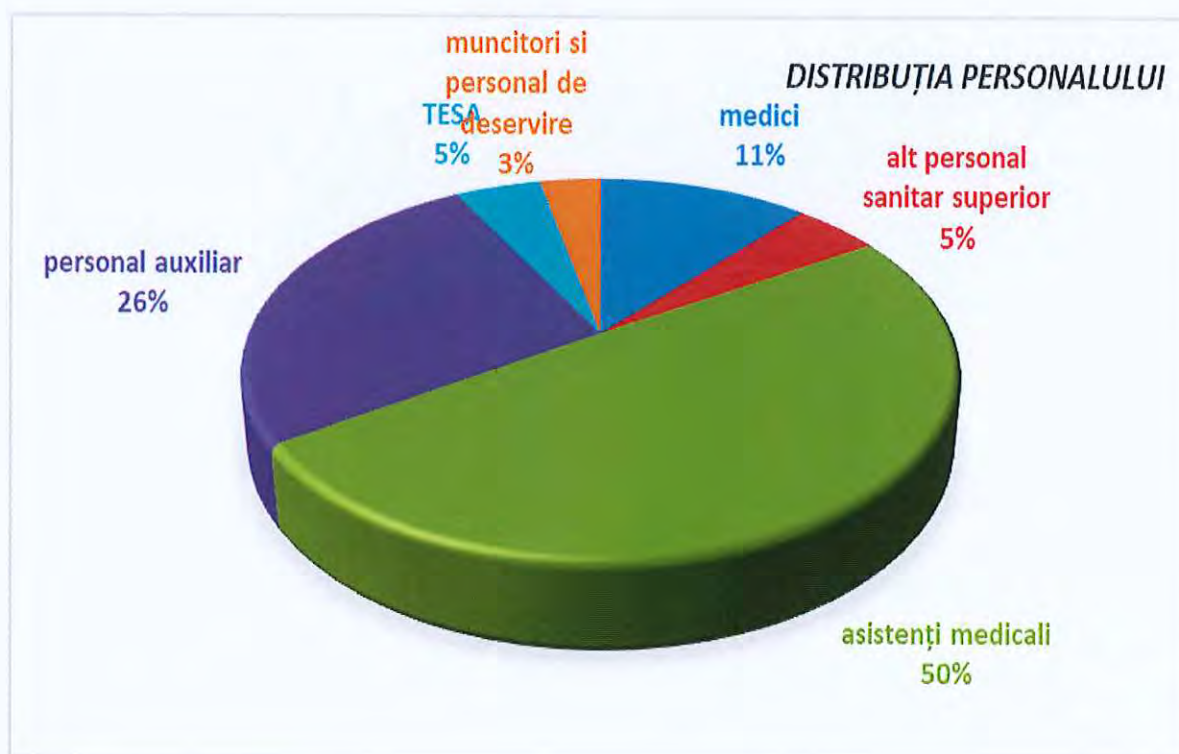
Cameră gardă psihiatrie adulți	
Cameră gardă neurologie pediatrică	
Camera de gardă psihiatrie pediatrică	
Staționar de zi psihiatrie (alcoolici)	40 locuri
Staționar de zi psihiatrie (psihoterapie pentru reinserție socială)	30 locuri
Staționar de zi psihiatrie (ergoterapie)	100 locuri
Staționar de zi psihiatria copilului și adolescentului	50 locuri
Staționar de zi psihiatrie (toxicomanie) pentru aplicarea tratamentului de substituție (program de menținere pe metadonă)	70 locuri
Centrul de sănătate mintală	
- staționar de zi psihiatrie adulți	180 locuri
Centrul de prevenire a tentativelor de suicid la copii si adolescenți	
Laborator de cercetare psihiatrică	
Compartimentul de cercetare genetică psihiatrică și biometrică	
Compartimentul de profilaxie și cercetarea stresului	
Laborator explorări funcționale	
Laborator radiologie și imagistică medicală	
Laborator analize medicale	
Farmacie	
Ambulatoriu integrat	
Bloc Alimentar	
Serviciul de Evaluare și Statistică Medicală	
Aparat funcțional	

IV.2. RESURSE UMANE

Din punct de vedere al resurselor umane ale spitalului, în anul 2019 unitatea înregistrează 1355 posturi aprobate, din care 1093 posturi ocupate (80,66%), structurate în următoarele categorii:

- 116 de posturi ocupate de medici primari și specialiști;
- 8 de posturi ocupate de medici rezidenți;
- 51 de posturi ocupate de alt personal sanitar superior;
- 543 de posturi ocupate de personal sanitar mediu (inclusiv asistenți cu studii superioare);
- 288 de posturi ocupate de personal auxiliar sanitar;
- 51 de posturi TESA;
- 36 de posturi ocupate de muncitori și personal de deservire.

Structura de personal, pe categorii profesionale generale este prezentată în graficul de mai jos.



1. Analiza evoluției structurii de personal și prognoza pentru 2020-2024 – Indicatori (valori total spital și pe fiecare secție)

Proportia medicilor din totalul personalului	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	Prognoza 2020-2024
Secția Clinică I Psihiatrie	10,81	11,1	12,50	16,36 %
Secția Clinică II Psihiatrie	16,28	14,7	13,95	18,00 %
Secția Clinică III Psihiatrie	8,70	10,7	11,76	13,11 %
Secția Clinică IV Psihiatrie	13,51	13,3	12,50	15,09 %
Secția Clinică V Psihiatrie Pediatrică	16,00	16,9	16,36	14,52 %
Secția Clinică VI Psihiatrie	8,11	10,1	13,33	14,55 %
Secția Clinică VII Psihiatrie	9,76	9,5	11,63	13,73 %
Secția Clinică VIII Psihiatrie	11,63	13,7	15,91	15,09 %
Secția Clinică IX Psihiatrie	14,29	13,9	13,33	15,19 %
Secția X Psihiatrie	10,81	10,6	9,76	12,50 %
Secția XI Psihiatrie	12,50	11,8	11,36	10,71 %
Secția XII Psihiatrie	9,76	9,7	11,90	13,21 %
Secția XIII Psihiatrie	12,9	12,6	12,12	15,00 %
Secția XIV Psihiatrie	12,20	12,0	13,95	12,50 %
Secția XV Psihiatrie	7,69	7,9	12,20	11,76 %
Secția XVI Psihiatrie- Toxicomanie	6,67	6,7	6,45	12,12 %
Secția XVII Psihiatrie- Toxicomanie	11,11	13,7	6,45	13,89 %
Secția Neurologie Pediatrică	16,67	17,4	20,69	21,43 %
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	Prognoza 2020-2024
Secția Clinică I Psihiatrie	64,86	63,9	65,00	69,09 %
Secția Clinică II Psihiatrie	67,44	66,3	69,77	70,59 %
Secția Clinică III Psihiatrie	65,22	66,6	70,59	67,21 %
Secția Clinică IV Psihiatrie	67,57	67,1	67,50	66,04 %
Secția Clinică V Psihiatrie Pediatrică	66,00	68,3	67,27	64,52 %
Secția Clinică VI Psihiatrie	72,9	72,6	68,89	67,27 %
Secția Clinică VII Psihiatrie	65,85	66,6	65,12	66,67 %
Secția Clinică VIII Psihiatrie	65,12	64,3	63,64	67,92 %
Secția Clinică IX Psihiatrie	68,25	66,5	66,67	63,29 %
Secția X Psihiatrie	70,27	68,7	68,29	64,58 %
Secția XI Psihiatrie	67,50	65,8	65,91	66,07 %
Secția XII Psihiatrie	63,41	64,2	69,05	66,04 %
Secția XIII Psihiatrie	67,74	66,0	66,67	67,50 %
Secția XIV Psihiatrie	65,85	67,0	72,09	64,58 %
Secția XV Psihiatrie	66,67	65,7	63,41	62,75 %
Secția XVI Psihiatrie- Toxicomanie	66,67	66,7	67,74	69,70 %
Secția XVII Psihiatrie- Toxicomanie	70,37	70,6	67,74	66,67 %
Secția Neurologie Pediatrică	64,81	66,1	72,41	74,29 %

Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	Proгноza 2020-2024
Secția Clinică I Psihiatrie	41,67	54,2	50,00	44,74 %
Secția Clinică II Psihiatrie	65,52	70,5	66,67	70,59 %
Secția Clinică III Psihiatrie	26,67	27,5	27,78	31,71 %
Secția Clinică IV Psihiatrie	56,00	50,8	59,26	57,14 %
Secția Clinică V Psihiatrie Pediatrică	39,39	43,9	37,84	45,00 %
Secția Clinică VI Psihiatrie	51,85	53,0	61,29	59,46 %
Secția Clinică VII Psihiatrie	29,63	29,7	32,14	39,29 %
Secția Clinică VIII Psihiatrie	39,29	43,1	39,29	50,00 %
Secția Clinică IX Psihiatrie	53,49	58,3	52,50	56,00 %
Secția X Psihiatrie	53,85	46,0	39,29	45,16 %
Secția XI Psihiatrie	25,93	28,57	27,93	29,73 %
Secția XII Psihiatrie	42,31	40,74	41,38	42,86 %
Secția XIII Psihiatrie	28,57	28,57	27,27	29,63 %
Secția XIV Psihiatrie	29,63	29,63	29,03	32,26 %
Secția XV Psihiatrie	23,08	20,00	30,77	25,00 %
Secția XVI Psihiatrie- Toxicomanie	25,00	25,00	28,58	39,13 %
Secția XVII Psihiatrie- Toxicomanie	21,05	28,57	28,57	33,33 %
Secția Neurologie Pediatrică	42,86	44,1	45,24	53,85 %

Proгноza evoluției structurii de personal pentru perioada 2020-2024:

- Personal medical din total personal: 67 %;
- Medici din categoria de personal medical 20,5 % și din total personal 13,5 %;
- Personal sanitar mediu 60% din personal medical și 40 % din total personal ;
- Grad de ocupare personal mediu 100 %;
- Grad de ocupare personal auxiliar 100 %;
- Grad de ocupare personal TESA și muncitori 100 %.

Deficitul de personal existent, în special la personalul mediu și auxiliar determină suprasolicitarea personalului, ceea ce crește numărul concediilor medicale și crește riscul de supraîncărcare a angajaților cu sarcini suplimentare sau de perturbare a programului de lucru, fapt ce poate duce la probleme în asigurarea continuității asistenței medicale pentru pacienții spitalului. Această situație este determinată în principal de restricțiile bugetare, de dificultățile legate de angajarea personalului în anumite posturi, la care se adaugă pensionarea unor salariați (în special personal auxiliar) pentru limită de vârstă, anterior împlinirii vârstei standard de pensionare precum și pentru pierderea totală sau parțială a capacității de muncă, la care se adaugă cazurile tot mai frecvente de migrare a profesioniștilor în străinătate.

De asemenea, suplimentarea numărului personalului de îngrijire în funcție de gradul de dependență foarte ridicat al pacienților internați nevoluntar este un obiectiv important al politicii. În prezent, Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” dispune de resursele materiale, umane și financiare necesare pentru a acoperi cu servicii de specialitate toată gama de diagnostice de psihiatrie, dar dacă se menține trendul crescător al internărilor nevoluntare este necesară orientarea managementului către suplimentarea numărului de personal pentru asigurarea necesarului de îngrijire a acestor pacienți cu nevoi de îngrijire deosebite.

Deoarece politicile de acreditare conform cerințelor europene reprezintă o prioritate a Ministerului Sănătății și autorității tutelare a spitalului, strategia noastră este de a completa structura de personal, pentru dezvoltarea continuă a serviciilor de sănătate oferite la nivelul instituției, ca o consecință firească a demersurilor permanente ale unității pentru îmbunătățirea calității mediului de îngrijire.

2. Formarea profesională a personalului

Formarea profesională continuă este o preocupare permanentă a managementului spitalului, pentru asigurarea unui colectiv de profesioniști care să acorde pacienților cele mai bune condiții de tratament și un mediu de îngrijire optim pentru îngrijirea completă a bolnavilor cu afecțiuni psihice.

Cheltuieli cu formarea profesională a angajaților	2017	2018	2019
Bugetat	67.000	167.000	120.000
Plătit	41.419	43.071	83.382

Conform datelor din tabel se observă că, deși în fiecare an au fost alocate fonduri substanțiale pentru formarea profesională, acestea nu au fost consumate, dar nu pentru că angajații nu au beneficiat de instruire continuă ci pentru că spitalul s-a preocupat de instruirea internă a personalului cu formatori interni ori de câte ori a fost posibil, astfel reducându-se substanțial cheltuielile cu formarea profesională; este necesar a fi menționat faptul că angajații au participat la cursurile care nu au putut fi realizate intern sau care sunt obligatorii pentru dobândirea unor competențe și sunt organizate de formatori acreditați.

IV.3. DOTĂRI MATERIALE

Spitalul deține aparatură medicală de performanță în cadrul laboratoarelor de analize medicale (sterilizator aer cald, centrifuga capacitate medie, microscop binocular, agitator magnetic, analizor de litiu, incubator, analizor BFII, sistem electroforeza, analizor automat de bacteriologie etc), radiologie (echipament radiografie, fluoroscopie), ecograf și explorări funcționale (echipament EKG, Spirometre, defibrilatoare, sisteme cu umidificatoare de livrare a oxigenului, aparat encefalograma minim 38 canale, dispozitiv masurare automata indice glezna-brat, electrocauter, oftalmoscop) aparat unit dental, autoclav cu aburi, sistem EMG focus 3 canale portabil, , echipament terapie electro-convulsivă, aspirator lichide (nazale, traheale), monitoare funcții vitale, dispozitiv cu senila tip omida de ridicare pe scări a pacienților cu deficiente neuromotorii, holter EEG, electroencefalograf, injectomat, capnograf, aparat analizor portabil, aparat oxigen portabil, sistem video electroencefalograf digital cu 2 terminale și 32 de canale, pulsoximetru cu memorie și senzori.

IV.4. ANALIZA SITUAȚIEI FINANCIARE

Din punct de vedere financiar, în urma analizării evoluției încasărilor și plăților, la sfârșitul fiecărui an din perioada analizată, 2017-2019, rezultatul financiar a fost pozitiv, de natura excedentului, înregistrând valori cuprinse între 9,488.33 mii lei în 2017 și 18,031.50 mii lei în anul 2018.

Rezultat financiar spital		Program perioadă (mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din venit	% realizat vs. programat
1		2	3	4	5(3/2)
Venituri-incasari (total)	2017	128,942.00	105,291.28	100.00%	81,66%
	2018	238,833.00	145,454.33	100.00%	60,90%
	2019	233,943.00	186,735.11	100.00%	79,82%
Cheltuieli-plati (total)	2017	128,942.00	95,802.95	90,99%	74,30%
	2018	238,833.00	127,422.83	87,60%	53,35%
	2019	233,943.00	171,122.44	92,64%	73,15%
Rezultatul (excedent) spital	2017	0	9,488.33	9,01%	-
	2018	0	18,031.50	12,40%	-
	2019	0	15,612.67	8,36%	-

1. Analiza financiară pentru anul 2017

a) Structura veniturilor în anul 2017:

Tip venit	Program în perioadă(mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din total	% realizat vs.programat
1	2	3	4	5(3/2)
I.Venituri curente	98,524.00	76,819.02	72.96%	77,97%
II.Venituri din capital	1,491.00	518.93	0.49%	34.80%
III. Subvenții	28,927.00	27,953.63	26.55%	96.64%
Venituri (total)	128,942.00	105,291.28	100.00%	81.66%

Din punct de vedere al structurii veniturilor, 72,96% dintre veniturile realizate sunt venituri curente. Această valoare include contractul cu CAS a Municipiului Bucuresti, programele naționale de sanatate, sumele incasate de la DSP A Municipiului Bucuresti, contractele de cercetare si alte venituri de natura urmatoare: taxele încasate pentru spitalizare, taxele pentru consultații, analizele și investigațiile nedecontate din surse precum și taxele reprezentand coplata.

O pondere semnificativa o reprezinta veniturile din subventii, si anume 26,55%, fiind in mare parte sume acordate spitalului pentru acoperirea cresterilor salariale ca urmare a aplicarii legii salarizarii unitare - L153/2017.

Având în vedere veniturile realizate, spitalul a efectuat plati in anul 2017 în valoare de 95.802,95 mii lei cu următoarea structură:

b) Structura cheltuielilor – anul 2017

Tip cheltuială	Program în perioadă (mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din total	% realizat vs.programat
1	2	3	4	5(3/2)
I. cheltuieli curente	127,451.00	95,180.77	99.35%	74.68%
II. cheltuieli de capital	1,491.00	622.18	0.65%	41.73%
Cheltuieli (total)	128,942.00	95,802.95	100.00%	74.30%

2. Analiza financiară pentru anul 2018

a) Structura veniturilor în anul 2018

Structura veniturilor – anul 2018				
Tip venit	Program în perioadă (mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din total	% realizat vs.programat
I.Venituri curente	142,579.00	80,912.38	55.63%	56,75%
II.Venituri din capital	5,599.00	0.0	0.00%	0.00%
III. Subvenții	90,655.00	64,541.95	44.37%	71.20%
Venituri (total)	238,833.00	145,454.33	100.00%	60.90%

Din punct de vedere al structurii, 55,63% dintre veniturile realizate sunt venituri curente. Această valoare include contractul cu CAS a Municipiului București, programele naționale de sanatate, sumele incasate de la DSP A Municipiului București, contractele de cercetare și alte venituri de natura următoare: taxele încasate pentru spitalizare, taxele pentru consultații, analizele și investigațiile nedecontate din surse precum și taxele reprezentând coplata.

O pondere semnificativă o reprezintă veniturile din subvenții, și anume 44,37%, fiind în mare parte sume acordate spitalului pentru acoperirea creșterilor salariale ca urmare a aplicării legii salarizării unitare - L153/2017.

Având în vedere veniturile realizate, spitalul a efectuat plăți în valoare de 127.422,83 mii lei cu următoarea structură:

b) Structura cheltuielilor în anul 2018

Tip cheltuielă	Program în perioadă (mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din total	% realizat vs.programat
I. cheltuieli curente	233,234.00	126,922.73	99.61%	54.42%
II. cheltuieli de capital	5,599.00	500.10	0.39%	8.93%
Cheltuieli (total)	238,833.00	127,422.83	100.00%	53.35%

3. Analiza financiară pentru anul 2019

a) Structura veniturilor în anul 2019

Structura veniturilor – anul 2019				
Tip venit	Program în perioadă (mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din total	% realizat vs.programat
I.Venituri curente	146,050.00	108,108.65	57.89%	74,02%
II.Venituri din capital	6,600.00	269.54	0.14%	4.08%
III. Subvenții	81,293.00	78,356.92	41.97%	96.39%
Venituri (total)	233,943.00	186,735.11	100.00%	79.82%

Din punct de vedere al structurii, 74,02% dintre veniturile realizate sunt venituri curente. Această valoare include contractul cu CAS a Municipiului București, programele naționale de sanatate, sumele incasate de la DSP A Municipiului București, contractele de cercetare și alte venituri de natura următoare: taxele încasate pentru spitalizare, taxele pentru consultații, analizele și investigațiile nedecontate din surse precum și taxele reprezentând coplata.

O pondere semnificativă o reprezintă veniturile din subvenții, și anume 41,97%, fiind în mare parte sume acordate spitalului pentru acoperirea creșterilor salariale ca urmare a aplicării legii salarizării unitare - L153/2017.

Având în vedere veniturile realizate, spitalul a efectuat plăți în 2019 în valoare de 171.122,44 mii lei cu următoarea structură:

b) Structura cheltuielilor în anul 2019

Structura cheltuielilor – anul 2019				
Tip cheltuială	Program în perioadă (mii RON)	Valoare realizată (mii RON)	% din total	% realizat vs.programat
I. cheltuieli curente	227,343.00	169,229.00	98.89%	74.44%
II. cheltuieli de capital	6,600.00	1,893.44	1.11%	28.69%
Cheltuieli (total)	233,943.00	171,122.44	100.00%	73.15%

Evoluția pe perioada 2017-2019 a încasărilor și plăților arată o creștere a ponderii subvențiilor pentru creșterile salariale, de la 26,55% la 44,37%, respectiv 41,97%, ca urmare a aplicării etapizate a legislației în vigoare, concomitent cu o reducere a ponderii veniturilor din activitatea curentă de la 72,96% la 55,63%, respectiv 57,89% în anul 2019.

4. Prognoza financiară pentru perioada 2020-2024:

Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” este o instituție publică ce funcționează pe principiul autonomiei financiare, finanțarea provenind din fonduri proprii și din transferuri acordate de la bugetul de stat sau bugetul local cu aprobarea Consiliului General al Municipiului București.

a) Structura bugetului de venituri în anul 2019 pe surse de finanțare și prognoza pentru 2020-2024:

Nr crt	Denimirea indicatorilor	Prevederi 2019 (mii lei)	Realizat 2019 (mii lei)	Prognoză 2020-2024 (medie anuală -mii lei)
1	TOTAL VENITURI	233.943	186.735,11	287.000
2	Venituri din contractele cu casele de asigurări de sănătate	119.630	97.178,97	130.000
	-din care contract servicii medicale	72.425	71.687,68	75.000
	-din care PNS	47.205	25.491,29	55.000
3	Venituri din contractele cu Direcțiile de sănătate publică	7.000	6.485,50	8.000
4	Alte venituri din prestări de servicii și alte activități	1.283	3.172,37	3.000
5	Sume utilizate din excedentul anilor precedenți pentru funcționare	16.802	0	45.000
6	Sume utilizate din excedentul anilor precedenți pentru dezvoltare	6.330	0	7.000
7	Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente	2.293	691	2.000
8	Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital	270	269,54	0
9	Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	79.000	77.665,92	92.000

b) Structura bugetului de cheltuieli și executia bugetara in anul 2019 cu prognoza pentru 2020-2024:

Nr crt	Denumirea indicatorilor	Valori asumat e 2019	Valori realizate 2019	Prognoză pt. 2020-2024
1	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;	85%	73,12%	85%
2	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	80%	66,91%	70%
3	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din FNUASS pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Sănătății cu această destinație;	60%	77,61%	80%
4	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	4,0%	19,60%	Intre 20,0%-30,0%

Observatie: Ponderea cheltuielilor cu medicamentele in totalul cheltuielilor spitalului a crescut foarte mult in anul 2019, ca urmare a derularii programelor nationale de sanatate, in special a subprogramului national de tratament al bolilor rare din cadrul "Programului national de tratament al bolilor neurologice" care are o valoare foarte mare alocata tratamentelor medicamentoase pentru atrofia musculara spinala.

c) Costul mediu pe zi de spitalizare pe spital în 2019 a fost de 432 lei, cu o prognoză de 450 lei pe anul 2020, iar pe fiecare secție și compartiment, astfel:

Denumirea secției	2019 (lei)	prognoză 2020 (lei)
Secția Clinică I Psihiatrie	385	450
Secția Clinică II Psihiatrie	445	450
Secția Clinică III Psihiatrie	377	450
Secția Clinică IV Psihiatrie	362	450
Secția Clinică V Psihiatrie Pediatrică	742	450
Secția Clinică VI Psihiatrie	458	450
Secția Clinică VII Psihiatrie	478	450
Secția Clinică VIII Psihiatrie	355	450
Secția Clinică IX Psihiatrie	395	450
Secția X Psihiatrie	392	450
Secția XI Psihiatrie	383	450
Secția XII Psihiatrie	428	450
Secția XIII Psihiatrie	441	450
Secția XIV Psihiatrie	530	450
Secția XV Psihiatrie	324	450
Secția XVI Psihiatrie- Toxicomanie	567	450
Secția XVII Psihiatrie- Toxicomanie	561	450
Secția Neurologie Pediatrică	496	450

d) Situația datoriilor / arieratelor: La data de 31.12.2019 spitalul nu inregistreaza arierate, ci doar datorii curente in valoare cumulata de 38.251.406 lei.

Capitolul V. ANALIZA INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ AI SPITALULUI

V.1. Activitatea medicală

Activitatea medicală desfășurată în anul 2019 a înregistrat:

- 24579 cazuri raportate în spitalizare continuă acută care au realizat un ICM de 1,6919 și DMS de 9,22 zile;
- 1,656 cazuri raportate în spitalizare continuă cronici cu un număr de 54,320 zile de spitalizare și DMS de 32,80 zile;
- 22,578 cazuri raportate în spitalizare de zi;
- 11,066 consultații și 3,909 servicii în ambulatoriul de specialitate – raportate către CASMB;
- 197 servicii paraclinice raportate către CASMB;

Valoarea ICM a crescut în mod constant în ultimii ani (de la 1,6014 în 2017 la 1,6919 în 2019) fapt ce susține caracterul de "verigă terminală" națională pentru psihiatrie și de for metodologic pentru alte specialități (neurorologie pediatrică, neuropsihiatrie pediatrică, cercetare în psihiatrie) în spitalul nostru fiind transferați/direcționați pacienții ce nu pot fi îngrijiți în alte servicii de psihiatrie din țară.

Din datele raportate și validate de SNSPMS rezulta că spitalul nostru este unic în țară prin patologia tratată în domeniul psihiatriei, fiind un spital clinic care asigură servicii de înaltă calitate, susținând totodată o bogată activitate universitară. Din patologia tratată, rezulta că la noi se tratează cel mai mare număr de pacienți cu afecțiuni psihiatrice și psihiatrie pediatrică.

Indicele de complexitate a cazurilor în Spitalul Clinic de Psihiatrie „Prof dr Al Obregia” a fost în mod constant peste media națională, la unele specialități psihiatrice cu mai mult de 50% față de valoarea medie națională, în anii 2017-2019 spitalul realizând cel mai mare ICM dintre toate spitalele de psihiatrie din România.

V.2. Evoluția activității spitalului în perioada 2017 -2019

Nr crt	Perioada	Cazuri externe acute	Cazuri externe cronice	ICM	DMS secții acute	DMS național	DMS secții cronice
1	2017	21895	1579	1,6014	9,21	6.05	32,41
2	2018	23691	1630	1,6479	9,50	6.05	31,94
3	2019	24579	1656	1,6919	9,22	6.05	32,80

V.3. Indicatorii de performanță ai spitalului

<i>Categoria de indicatori</i>	<i>Nr. crt.</i>	<i>Denumire indicator</i>	<i>Valori asumate pentru 2019</i>	<i>Valori realizate 2019</i>	<i>Valori propuse 2020</i>	<i>Punctaj* prognozat pentru anul 2020</i>
Indicatori de management a resurselor umane	1	Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic;	280	260	280	-
	2	Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu;	1100	1380.95	1100	5 p
	3	Numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU/CPU;	790	701	790	-
			1000	325.77	1000	-
	4	Proporția medicilor din totalul personalului;	12.80%	12.87%	12.80%	5 p
	5	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;	66.00%	66.46%	66.00%	5 p
Indicatori de utilizare a serviciilor	6	Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.	39.50%	40.38%	39.50%	5 p
	1	Numărul de bolnavi externați total;	24500	26188	24500	-
	2	DMS pe spital	11.5	10.46	11.5	5 p
	3	Rata de utilizare a paturilor. pe spital și pe fiecare secție;	72.00%	65.63%	72.00%	5 p
	4	Indicele de complexitate a cazurilor. pe spital și pe secții;	1.4	1.69	1.6	5 p
	5	Proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați pe spital	55%	63.33%	55%	-
	6	Proporția bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați. pe spital și pe fiecare secție;	45.00%	36.11%	45%	-
	7	Numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu;	24000	26238	24000	-
	8	Proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate. pe spital și pe fiecare secție.	25.00%	46.33%	25.00%	-

<i>Categoria de indicatori</i>	<i>Nr. crt.</i>	<i>Denumire indicator</i>	<i>Valori asumate pentru 2019</i>	<i>Valori realizate 2019</i>	<i>Valori propuse 2020</i>	<i>Punctaj* prognozat pentru anul 2020</i>
Indicatori economico-financieri	1	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;	85%	82,57%	84	5 p
	2	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	80%	66,91%	87%	5 p
	3	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	60%	77,61%	6%	5 p
	4	Cost mediu pe zi de spitalizare	4%	19,60%	380	5 p
	5	Pocentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate).	0,8%	0,43%	0.15%	5 p
Indicatori de calitate	1	Rata mortalității intraspitalice tipe total spital	0.25%	0.08%	0.13%	5 p
	2	Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital	1.00%	0.10%	0.40%	5 p
	3	Rata bolnavilor reinternăți în intervalul de 30 de zile de la externare;	12.00%	12.51%	12.00%	-
	4	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;	75.00%	74.32%	75.00%	5 p
	5	Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;	0.80%	1.02%	0.80%	-

* Punctaj conform ORDINULUI M.S.P. nr. 112/2007 actualizat

Capitolul VI. ANALIZA SWOT

VI.1. ANALIZA MEDIULUI INTERN

Puncte tari (S)	Puncte slabe (W)
• Adresabilitate crescută • O bună planificare financiară pe secții și pe activități, cu gestionarea corectă a fondurilor • Echipă multidisciplinară profesionistă • Echipă de cercetare științifică implicată în proiecte internaționale • Pregătirea profesională continuă a personalului medical și nemedical • Face parte dintr-o comunitate universitară și de cercetare avansată, cu grad de încredere și educație ridicat; • Specializarea și programele de studii sunt acreditate; • Personal didactic cu experiența și pregătire înaltă, cu prestigiu recunoscut; • Climat organizațional favorabil muncii în echipă, nivel bun de comunicare organizațională • Parteneriate cu organizații de pacienți și profesionale; • Structura spitalului cuprinde acoperă necesarul de servicii pentru pacienți • Colaborare bună cu autoritățile locale • Aprovizionarea constantă a farmaciei, fără perioade de hiatus pentru toate medicamentele incluse în lista necesarului estimat de către fiecare secție • Bucătărie proprie – meniuri variate, care acoperă toate tipurile de regim și preferințe speciale ale pacienților • Bloc alimentar acreditat ISO 22000:2005, sistem de management al siguranței alimentelor • Spațiile interpavilionare amenajate cu alei și spații verzi, foisor de relaxare, muzică, spații de joacă pentru copii • Sala de gimnastică • Compartiment de Autism și de tratare a ADHD în cadrul secției de neurologie pediatrică • Organizarea de grupuri de psihoterapie cognitivă de către psihologii spitalului • Colaborarea frecventă cu INML privind precizările de diagnostic în vederea stabilirii discernământului; • Folosirea în tratarea pacienților a celor mai noi scheme de medicație pe baza ghidurilor și protocoalelor naționale aprobate de MS • Spital acreditat în primul ciclu de acreditare ANMCS • personal pregătit în audit clinic • certificări de calitate ISO (Bloc Alimentar, studii clinice, radiologie și ecografie)	• Construcții vechi, care nu întrunesc toate exigențele unui spital modern • Lipsa unui salon de izolare dotat conform prevederilor legale • Personal cu grad ridicat de stres - Riscul crescut de agresiune a pacienților asupra personalului • Lipsa acreditării RENAR a laboratorului de analize • Deficit de personal specializat (medici, asistenți medicali) • Lipsa dotării cu aparatură de înaltă performanță pentru o parte din secțiile și specializările medicale. • Deficiențe în funcționarea Sistemului Informatic Integrat existent și a infra-structurii aferente acestuia. • Rezistență crescută a personalului de conducere la schimbarea modului de lucru în sensul standardizării activității; • Bază materială insuficientă raportat la obiectivele propuse; • Colaborare limitată a personalului din spital cu echipa de cercetare științifică; • Capacitate limitată de a implementa proiecte cu finanțare națională sau comunitară; • Aplicarea insuficientă a metodelor moderne de transmitere a informațiilor. • Vizibilitate redusă pe pagina de internet și social media • Lipsa autorizației de mediu • Implicarea redusă a personalului în implementarea sistemelor de management al calității • Personal insuficient pentru supravegherea pacienților internați nevoluntar

VI.2. ANALIZA MEDIULUI EXTERN

Oportunități (O)	Amenințări (T)
• Valorificarea brand-ului spitalului prin intensificarea campaniilor de promovare și informare • Atragerea de fonduri suplimentare prin inițierea și implementarea unor proiecte de sănătate • Atragerea de fonduri suplimentare prin inițierea unor parteneriate public- private • Colaborare în proiecte de cercetare științifică și învățământ medical cu centre medicale universitare de renume din țară și străinătate • Valorificarea resurselor oferite de mediul actual, respectiv societatea cunoașterii (comunicații și tehnologia telecomunicațiilor și Internet). • Imbunatătirea Contractului cu CASMB la toate serviciile oferite de spital. • Existența unui sistem de recunoaștere mutuală a specializărilor în UE; • Existența unei cereri crescute de personal medical specializat pentru piața muncii atât în plan național, cât și la nivelul UE; • Posibilități multiple de încheiere de acorduri de parteneriat cu instituții de cercetare din țară și străinătate; • Oportunități multiple de cercetare la nivel internațional și național; • Dezvoltarea de parteneriate naționale și internaționale cu universități, instituții de cercetare companii; • Schimburi academice bilaterale (profesori, rezidenți, studenți); • Posibilitatea promovării cadrelor didactice pentru performanțele atinse la nivel național și internațional; • Valorificarea potențialului oferit de intrarea în vigoare a Directivei Europene privind asigurările de sănătate la nivel transfrontalier	• Competiția Ambulatoriului integrat cu cabinetele de consultații private • Migrația personalului medical, înalt specializat, la clinici private sau în afara țării • Schimbările frecvente ale politicilor publice în domeniul sistemului medical și a legislației specifice. • Instabilitatea regulilor de finanțare din Contractul cadru de furnizare de servicii medicale. • Diminuarea numărului de paturi contractabile. • Slaba promovare a ofertei educaționale în plan național și internațional; • Lipsa unor mijloace de sprijinire și existența de oportunități reduse pentru tinerii specialiști; • Scăderea veniturilor populației; • Lipsa dotării cu aparatură de cercetare modernă; • Incertitudini și birocrație excesivă • Riscul scăderii atractivității pentru cadrele didactice și / sau de cercetare din cauza posturilor reduse în structura de personal; • Capacitate limitată de atragere a personalului în cercetarea academică din lipsa unei strategii de finanțare a cercetării la nivel național. • Apariția de evenimente adverse grave și santinelă și scăderea adresabilității în condițiile lipsei de personal dedicat supravegherii pacienților agresivi • Atragerea răspunderii juridice pentru personalul din spital din cauza implicării foarte reduse în elaborarea /actualizarea /implementarea reglementărilor interne specifice activității desfășurate

Capitolul VII. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A SPITALULUI

Strategia de dezvoltare a Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” vizează următoarele aspecte:

1. Adaptarea serviciilor la nevoile specifice și așteptările populației deservite
2. Crearea unui mediu sigur, de susținere și de încredere pentru pacient
3. Crearea unei culturi organizaționale sustenabile, bazată pe etică și performanță
4. Crearea unui mediu de siguranță și motivare pentru personal, principala resursă a spitalului
5. Îmbunătățirea calității îngrijirilor furnizate printr-o abordare personalizată a fiecărui caz și prin echipe multidisciplinare integrate
6. Creșterea calității și a performanței actului medical și a mediului de îngrijire și îmbunătățirea rezultatelor clinice obținute la nivelul fiecărei secții/specialități
7. Dezvoltarea și furnizarea serviciilor în parteneriat cu comunitatea deservită
8. Stimularea cercetării științifice și utilizarea rezultatelor cercetării în activitatea curentă a spitalului prin corelare cu tehnologiile noi, pentru patologii complexe, inclusiv prin constituirea unor echipe medicale multidisciplinare, care să asigure acumularea de experiență profesională, să crească nivelul de competență al unității și, în primul rând, să asigure cele mai actuale servicii de sănătate pacienților care se adresează spitalului
9. Dezvoltarea resurselor umane (angajare, perfecționare continuă, motivare, fidelizare)
10. Implementarea și promovarea unui management al calității integrat, care să armonizeze toate standardele și normele legale aplicabile activităților spitalului
11. Creșterea permanentă a prestigiului și vizibilității spitalului pe plan național și european.

Îndeplinirea obiectivelor strategice influențează direct dezvoltarea spitalului atât în ceea ce privește extinderea și modernizarea infrastructurii cât și în ceea ce privește extinderea domeniilor de activitate, după cum urmează:

- a) Pentru a se menține în rândul unităților de elită ale sistemului sanitar național, este necesar să se extindă portofoliul de servicii medicale al spitalului pentru a crește accesibilitatea pacienților către servicii medicale complexe și complete la standarde U.E.
- b) Pentru a putea colabora cu unitățile medicale de prestigiu din țară și străinătate este necesar să se asigure dotări similare acestora, ceea ce impune constituirea resurselor structurale și financiare adecvate pentru activitățile medicale și de cercetare.
- c) Statutul de spital clinic asigură creșterea prestigiului spitalului și facilitează colaborarea pe multiple planuri cu clinici universitare din țară și străinătate. În același timp pregătirea profesională a personalului se menține permanent la un nivel ridicat.
- d) Pentru a putea menține acreditarea și certificările dobândite și pentru a asigura satisfacția și siguranța pacienților și personalului trebuie rezolvate o serie de probleme organizatorice privind: circuitele funcționale, logistica, infrastructura și îmbunătățirea utilizării resurselor.

VII.1. ARIILE STRATEGICE ALE UNITĂȚII au ca scop realizarea misiunii și viziunii unității, în condiții de eficiență și eficacitate și vizează următoarele aspecte:

1. Management organizațional (prin implementarea și funcționarea unui management integrat al calității în toate ariile de interes: organizarea și adaptarea serviciilor la nevoile de îngrijire ale populației deservite, asigurarea resurselor umane și financiare pentru desfășurarea activității în condiții optime, dezvoltarea infrastructurii, dezvoltarea culturii organizaționale, a controlului intern managerial, reglementarea activității, autoevaluarea și analiza activității la fiecare nivel de management, promovarea spitalului în mediul extern, creșterea veniturilor proprii, etc.)

2. Creșterea calității managementului clinic (poziționarea pacientului în centrul atenției activității spitalului, creșterea calității și performanței actului medical, dezvoltarea mediului de îngrijire, a cercetării științifice, a auditului clinic, a managementului riscurilor clinice, etc)

3. Etica și integritatea (respectarea confidențialității datelor cu caracter personal, implementarea și promovarea principiilor Strategiei Naționale Anticorupție, etc)

Având în vedere interesul declarat al managementului spitalului în implementarea unui sistem al calității integrat și durabil, stabilirea ariilor strategice a avut la bază, în principal, standardele de acreditare a spitalelor aprobate prin Ordinul MS nr. 446 / 2017, coroborate cu:

- Strategia Națională de Sănătate 2014-2020 aprobată prin HG nr. 1028 / 2014
- Strategia Națională Anticorupție pe perioada 2016-2020, aprobată prin HG nr. 583 / 2016
- Standardele de control intern managerial, aprobate prin Ordinul SGG nr. 600 / 2018
- Proiectul privind Strategia națională pentru asigurarea calității în sistemul de sănătate, pentru perioada 2018-2025, aflată în dezbatere publică pe site-ul <https://anmcs.gov.ro/web/anunt-consultare-publica-strategia-nationala-pentru-asigurarea-calitatii-in-sistemul-de-sanatate-pentru-perioada-2018-2025-2/>

VII.2. OBIECTIVELE GENERALE ȘI SPECIFICE ALE STRATEGIEI DE DEZVOLTARE

1. Aria strategică 1. MANAGEMENT ORGANIZAȚIONAL

Obiectiv general 1.1– DEZVOLTAREA SPITALULUI PENTRU ASIGURAREA PERFORMANȚEI ÎN DERULAREA PROCESELOR DE ACTIVITATE

Obiectiv specific 1.1.1 – Monitorizarea, evaluarea și actualizarea Planului Strategic și a Planului anual de acțiuni

Obiectiv specific 1.1.2. – Obținerea și/sau menținerea tuturor avizelor și autorizațiilor prevăzute de actele normative în vigoare

Obiectiv specific 1.1.3. – Asigurarea integrării proceselor și controlului managerial prin intermediul structurilor de specialitate

Obiectiv general 1.2 – DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE

Obiectiv specific 1.2.1. – Elaborarea politicii de resurse umane adaptată nevoilor privind organizarea și funcționarea spitalului.

Obiectiv specific 1.2.2. – Motivarea angajaților și creșterea performanțelor profesionale.

Obiectiv general 1.3 – ASIGURAREA UNUI MANAGEMENT FINANCIAR ȘI ADMINISTRATIV ADAPTAT NEVOILOR SPITALULUI

Obiectiv specific 1.3.1. – Dezvoltarea strategiei financiare în vederea realizării obiectivelor

Obiectiv specific 1.3.2. – Dezvoltarea infrastructurii în concordanță cu nevoile spitalului

Obiectiv specific 1.3.3 – Dezvoltarea sistemului informațional

Obiectiv general 1.4 – DEZVOLTAREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII SERVICIILOR

Obiectiv specific 1.4.1 – Creșterea nivelului de satisfacție a pacienților spitalului

Obiectiv specific 1.4.2 – Pregătirea spitalului pentru managementul situațiilor de urgență

Obiectiv specific 1.4.3 - Dezvoltarea culturii calității în spital

Obiectiv general 1.5 – CREȘTEREA CALITĂȚII MEDIULUI DE ÎNGRIJIRE

Obiectiv specific 1.5.1 – Organizarea mediului de îngrijire respectând condițiile privind capacitatea și competențele asumate ale spitalului.

2. Aria strategică 2. CREȘTEREA CALITĂȚII MANAGEMENTULUI CLINIC

Obiectiv general 2.1 – PRELUAREA ÎN ÎNGRIJIRE A PACIENȚILOR CONFORM NEVOILOR ACESTORA

Obiectiv specific 2.1.1 – Organizarea serviciului de urgențe medicale.

Obiectiv specific 2.1.2 – Asigurarea serviciilor adaptate persoanelor cu dizabilități, nevoi speciale sau manifestări agresive.

Obiectiv general 2.2 - CREȘTEREA CALITĂȚII ȘI PERFORMANȚEI ACTULUI MEDICAL

Obiectiv specific 2.2.1 – Abordarea integrată și personalizată a managementului de caz

Obiectiv specific 2.2.2 – Eficientizarea procesului de asigurare a medicației

Obiectiv specific 2.2.3 – Prevenirea și limitarea infecțiilor asociate asistenței medicale și reducerea gradului de risc infecțios.

Obiectiv specific 2.2.4 – Dezvoltarea unei politici proactive de prevenire a riscurilor clinice.

Obiectiv specific 2.2.5 – Dezvoltarea activității de audit clinic.

Obiectiv specific 2.2.6 – Dezvoltarea sectorului de cercetare științifică

3. Aria strategică 3. ETICA ȘI INTEGRITATEA

Obiectiv general 3.1 – ETICA MEDICALĂ ȘI DREPTURILE PACIENTULUI

Obiectiv specific 3.1.1 - Promovarea și respectarea drepturilor pacienților

Obiectiv general 3.2 –ETICA ȘI INTEGRITATEA PERSONALULUI

Obiectiv specific 3.2.1. – Prevenirea riscurilor de corupție

4. Planul de acțiuni pentru realizarea planului strategic cuprinde:

- măsurile/activitățile necesare îndeplinirii obiectivelor
- indicatorii de evaluare/de performanță
- valoarea de referință a indicatorilor
- periodicitatea raportării indicatorilor
- responsabilii pentru fiecare activitate (pe categorii de funcții)
- termenul și perioada de implementare pentru obiectiv (general și specific) și pentru fiecare activitate
- bugetul estimat și resursele necesare pentru realizarea fiecărei activități

Planul de acțiuni este realizat pe durata a 5 ani și este prezentat în Anexa 1 a Planului strategic.

VII.3 GRAFICUL GANTT DE INCADRARE IN TIMP A ACTIVITĂȚILOR—OBIECTIVE GENERALE ȘI SPECIFICE

ANUL/SEMESTRUL	2020		2021		2022		2023		2024	
OBIECTIVE	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
Obiectiv general 1.1										
Obiectiv specific 1.1.1										
Obiectiv specific 1.1.2.										
Obiectiv specific 1.1.3.										
Obiectiv general 1.2										
Obiectiv specific 1.2.1.										
Obiectiv specific 1.2.2.										
Obiectiv general 1.3										
Obiectiv specific 1.3.1.										
Obiectiv specific 1.3.2.										
Obiectiv specific 1.3.3										
Obiectiv general 1.4										
Obiectiv specific 1.4.1										
Obiectiv specific 1.4.2										
Obiectiv specific 1.4.3										
Obiectiv general 1.5										
Obiectiv specific 1.5.1										
Obiectiv general 2.1										
Obiectiv specific 2.1.1										
Obiectiv specific 2.1.2										
Obiectiv general 2.2										
Obiectiv specific 2.2.1										
Obiectiv specific 2.2.2										
Obiectiv specific 2.2.3										
Obiectiv specific 2.2.4										
Obiectiv specific 2.2.5										
Obiectiv specific 2.2.6										
Obiectiv general 3.1										
Obiectiv specific 3.1.1										
Obiectiv general 3.2										
Obiectiv specific 3.2.1.										

Capitolul VIII. REZULTATELE AȘTEPTATE PRIN DEZVOLTAREA STRATEGICĂ A SPITALULUI

Dezvoltarea strategică a Spitalului Clinic de Psihiatrie „Prof. Dr. Al. Obregia” impactează toate ariile de activitate din unitate, rezultatele principale așteptate fiind structurate astfel:

1. În domeniul serviciilor medicale:

- a) Creșterea adresabilității și a performanței SCPO prin creșterea semnificativă a capacității de furnizare a unor servicii medicale de calitate adaptate cerințelor pacienților
- b) Adaptarea activității spitalului la nevoile populației deservite și la dinamica pieței de servicii de sănătate din zonă
- c) Îmbunătățirea rezultatelor clinice obținute la nivelul fiecărei secții/specialități, într-o manieră sustenabilă
- d) Crearea unui mediu sigur, de susținere și de încredere pentru pacient
- e) Îmbunătățirea calității îngrijirilor furnizate printr-o abordare personalizată a fiecărui caz și prin echipe multidisciplinare integrate
- f) Extinderea gamei de servicii medicale oferite
- g) Diversificarea serviciilor medicale oferite, prin abordarea unei game largi de patologie în cadrul specialităților existente în Spital;
- h) Atragerea de fonduri suplimentare prin inițierea și implementarea unor proiecte/programe naționale de sănătate;
- i) Dezvoltarea studiilor clinice, în beneficiul pacienților
- j) Atragerea de fonduri suplimentare prin inițierea unor parteneriate public-private și acorduri de parteneriat cu alte entități publice, spitale, instituții de cercetare;
- k) Reducerea variabilității de practică în managementul de caz, prin elaborarea și implementarea protocoalelor de diagnostic și tratament
- l) Implementarea auditului clinic ca instrument de eficiență și eficacitate în actul medical
- m) Creșterea calității actului medical și a mediului de îngrijire
- n) asigurarea nediscriminatorie a accesului pacienților la serviciile de sănătate, conform nevoilor acestora, în limita misiunii și a resurselor spitalului;
- o) abordarea integrată, inter și multidisciplinară a pacientului în managementul de caz;
- p) promovarea eficacității și eficienței prin dezvoltarea conceptului de evaluare a practicii profesionale, prin audit clinic și prin optimizarea procesului decizional;
- q) asigurarea continuității asistenței medicale în cadrul spitalului (prin crearea condițiilor optime de alocare a resurselor necesare conform misiunii declarate) precum și după externarea pacienților, prin colaborarea personalului din spital cu medicii de familie și medicii specialiști din ambulator;
- r) Creșterea siguranței pacienților prin dezvoltarea procesului de management al riscurilor clinice și neclinice

- s) Dezvoltarea de parteneriate naționale și internaționale pentru cercetare în domeniul psihiatriei. Colaborare în proiecte de cercetare științifică și învățământ medical cu centre medicale universitare de renume din țară și străinătate prin oportunitățile multiple de cercetare la nivel internațional și național
- t) Abordarea modernă a pacientului, prin dezvoltarea unui sistem informatic de telemedicină, capabil să asigure pacienților suport medical specializat de la distanță și care să corespundă exigențelor actuale și viitoare ale medicinei, în general și, în mod special, a cerințelor beneficiarilor și cadrelor medicale utilizatoare ale diferitelor aplicații și sisteme informatice
- u) Creșterea prestigiului spitalului.

2. În domeniul managementului calității:

- a) Dezvoltarea și implementarea unui management integrat al calității
- b) Monitorizarea permanentă a derulării activității spitalului și a indicatorilor de performanță ai spitalului
- c) Creșterea gradului de conștientizare, implicare și angajament al tuturor angajaților pentru implementarea politicii și realizarea obiectivelor calității
- d) Respectarea demnității umane, a principiilor eticii și deontologiei medicale și a preocupării permanente față de sănătatea pacienților;
- e) Orientarea managementului organizațional pe baze clinice, pentru susținerea asistenței medicale centrate pe pacient;
- f) Controlul permanent al realizării obiectivelor din planul strategic, planul de management, alte planuri interne de dezvoltare, în corelare cu strategiile naționale din domeniu;
- g) Urmărirea utilizării raționale a tuturor resurselor financiare ale SCPO, indiferent de sursa de finanțare;
- h) Obținerea acreditării ANMCS
- i) Monitorizarea permanentă a respectării prevederilor legale în vigoare referitoare la păstrarea secretului profesional, păstrarea confidențialității datelor pacienților, informațiilor și documentelor referitoare la activitatea spitalului;
- j) Dezvoltarea sistemului de analiză a satisfacției pacientului și a reclamațiilor și utilizarea rezultatelor pentru creșterea calității serviciilor oferite în spital. Creșterea nivelului de satisfacție a pacienților și a adresabilității
- k) Dezvoltarea unei culturi organizaționale sustenabile, bazată pe etică, încredere, profesionalism și responsabilitate.
- l) Crearea condițiilor necesare prestării unor servicii medicale de calitate de către personalul medico-sanitar din spital;
- m) Dezvoltarea protocoalelor interne de practică medicală la nivelul SCPO, monitorizarea implementării acestora, evaluarea eficienței lor și adoptarea de măsuri de îmbunătățire;
- n) Monitorizarea permanentă a calității serviciilor medicale oferite de spital;
- o) Prevenirea și limitarea riscurilor prin monitorizarea respectării procedurii privind managementul riscurilor;
- p) Adaptarea serviciilor la nevoile specifice și așteptările populației deservite

- q) Urmărirea permanentă a modului de aplicare a prevederilor legale în vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului
- r) Dezvoltarea și furnizarea serviciilor în parteneriat cu comunitatea pe care o deservește spitalul
- s) Promovarea serviciilor de sănătate printr-o politică adecvată de marketing (publicitatea instituțională și profesională: web, publicații de specialitate, conferințe, work-shop-uri, etc).

3. În domeniul managementului economico-financiar:

- a) Eficientizarea activității prin implementarea mecanismelor sistemului de control intern managerial;
- b) Analiza periodică a centrelor de cost (repartizarea bugetului de venituri și cheltuieli pe secții și monitorizarea permanentă a execuției bugetului de venituri și cheltuieli și a realizării indicatorilor de performanță, conform contractelor de administrare/management)
- c) Monitorizarea realizării planului anual de achiziții publice;
- d) Monitorizarea permanentă a respectării disciplinei economico-financiare la nivelul secțiilor, în colaborare cu consiliul medical;
- e) Identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului;
- f) Organizarea și desfășurarea continuă a activității de audit public intern
- g) Identificarea resurselor necesare, disponibile pentru a oferi servicii medicale posibilelor cerințe speciale de îngrijire generate de particularități clinico-biologice ale populației deservite
- h) Utilizarea eficientă a fondurilor, încheierea de angajamente legale numai în limita creditelor bugetare aprobate și reducerea la minim a cheltuielilor de funcționare fără afectarea actului medical
- i) Obținerea punctajului maxim la evaluarea efectuată de Casa de Asigurări de Sănătate.

4. În domeniul managementului resurselor umane:

- a) Asigurarea necesarului de personal pentru desfășurarea activității în cele mai bune condiții. Actualizarea planului de ocuparea a posturilor din spital, prin estimarea numărului de specialiști necesari în următorii 3 - 4 ani, pe baza evoluției prevăzute a structurii de personal
- b) Monitorizarea permanentă a menținerii condițiilor de exercitare a profesiei de către angajați – avize și autorizații (de exemplu valabilitatea asigurărilor de malpraxis ale personalului medical)
- c) Dezvoltarea competențelor și abilităților profesionale ale angajaților prin îmbunătățirea continuă și realizarea planului de formare a personalului
- d) Realizarea cu regularitate a evaluării practicilor profesionale și a performanțelor obținute prin analize anuale ale indicatorilor de performanță
- e) Crearea unui mediu de siguranță și motivare pentru personal, principala resursă a spitalului.

5. În domeniul managementului administrativ:

- a) Alinierea spitalului la cerințele strategiei de reorganizare și modernizare a condițiilor de asigurare a asistenței medicale
- b) Creșterea numărului de defibrilatoare semiautomate în spital, pentru managementul urgențelor medicale
- c) Îmbunătățirea condițiilor hoteliere prin realizarea lucrărilor de reamenajare a clădirilor și prin achiziția de mobilier nou
- d) Crearea de condiții hoteliere pentru însoțitorii pacienților și pentru pacienții care nu necesită internare continuă, la solicitarea acestora;
- e) Asigurarea mentenanței și service-ului pentru echipamentele medicale și aparatura din dotare
- f) Modernizarea infrastructurii informatice prin achiziționarea de noi platforme și echipamente IT și licențe pentru softurile aferente;
- g) Modernizarea site-ului spitalului, rețelei de internet, intranet telefonie și televiziune
- h) Dotarea secțiilor și serviciilor cu multifuncționale
- i) Asigurarea condițiilor corespunzătoare pentru desfășurarea activităților de învățământ și instruire internă desfășurate în cadrul spitalului
- j) Realizarea unor condiții adecvate de cazare, igienă, alimentație și recreere pentru pacienți
- k) Creșterea siguranței pacienților prin dezvoltarea sistemelor de transport a acestora și asigurarea pazei la nivelul instituției,
- l) Îmbunătățirea calității condițiilor hoteliere cu utilizarea judicioasă și eficientă a spațiilor și circuitelor conform standardelor din domeniu (continuarea investițiilor pentru finalizarea lucrărilor de reabilitare/modernizare a secțiilor și pavilioanelor) și expertizarea energetică a clădirilor pentru reducerea cheltuielilor de gaze și electricitate
- m) Modernizarea infrastructurii de utilități, prin realizarea stației de epurare și modernizarea sistemului de transport a agentului termic a apei curente și a sistemului de canalizare și de recoltare a apelor pluviale precum și a rețelei de termoficare

Capitolul IX. INDICATORI DE MONITORIZARE A GRADULUI DE REALIZARE A OBIECTIVELOR

Analiza periodică (anuală și ori de câte ori este necesar) a realizării Planului strategic este realizată de membrii Comitetului Director pe baza următorilor indicatori:

- a) nivelul de îndeplinire la termen a obiectivelor generale ale instituției
- b) calcularea ponderii obiectivelor realizate în totalul obiectivelor stabilite pentru perioada analizată
- c) asigurarea fondurilor pentru îndeplinirea obiectivelor și analiza încadrării în bugetul estimat pentru realizarea acestora
- d) creșterea gradului de satisfacție a pacienților

- e) creșterea gradului de satisfacție a angajaților
- f) scăderea ratei infecțiilor asociate asistenței medicale
- g) creșterea nivelului veniturilor proprii.

În cazul în care nu s-au realizat activitățile la termenele stabilite, se vor lua măsurile ce se impun la momentul respectiv și se va reface graficul de desfășurare a activităților (Planul de acțiuni).

Capitolul X. EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE

Evaluarea planului strategic este realizată de către membrii Comitetului Director, care au responsabilitatea de a analiza anual și ori de câte ori este necesar, fiecare obiectiv în parte.

Pentru fiecare obiectiv neîndeplinit sau îndeplinit cu depășirea termenului stabilit se vor consemna motivele care au dus la întârzieri/nerealizări ale obiectivelor și se va stabili planul de măsuri pentru remedierea neconformităților identificate.

Sesiunile de evaluare a planului strategic se consemnează în procese verbale de ședință (înregistrate la registratura spitalului). Analiza strategiei se consemnează în rapoarte de evaluare de etapă, care trebuie să conțină cel puțin: datele și sursele de date utilizate la evaluare, analiza obiectivelor, concluzii, măsuri propuse, responsabilii și termenele de realizare a măsurilor.

Rapoartele de evaluare aprobate de manager sunt transmise Consiliului de Administrație al spitalului.

Anual, membrii Comitetului Director au responsabilitatea de a elabora și implementa Planul de acțiuni pentru îndeplinirea obiectivelor strategice, cu acțiunile aferente anului următor.

Revizuirea Planului strategic se realizează de către membrii Comitetul Director, în urma analizei rapoartelor de etapă privind îndeplinirea obiectivelor propuse. Ediția revizuită, avizată de manager, se înaintează spre analiză și avizare Consiliului de Administrație și spre aprobare ASSMB.

MANAGER,
Dr. Andrian TÎBÎRNĂ



PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
A.1	Aria strategică 1. MANAGEMENT ORGANIZAȚIONAL							
OG 1.1	Obiectiv general 1.1– DEZVOLTAREA SPITALULUI PENTRU ASIGURAREA PERFORMANȚEI ÎN DERULAREA PROCESELOR DE ACTIVITATE			31.12.2022	2020-2024			
OS 1.1.1	Obiectiv specific 1.1.1 – Monitorizarea, evaluarea și actualizarea Planului Strategic și a Planului anual de acțiuni			în primul trimestru al fiecărui an	2020-2024			
1	Analiza periodică a nevoilor de îngrijire a populației deservite și a pieței de servicii din teritoriul deservit.	Nr. rapoarte CM cu analiza datelor statistice și propuneri pentru CD / an	Director Medical Consiliul Medical SESM	În primul trimestru al fiecărui an și ori de câte ori este nevoie	2020-2024	date statistice din sistemul informatic al SCPO, date publicate de alte instituții (DSP, INSP, SNSPMDS)	resurse proprii	
		b) PV CD cu analiza rapoartelor CM și actualizarea Planului strategic, după caz	Comitet Director		2020-2024	-	resurse proprii	
2	Analiza periodică a planului de acțiuni privind implementarea strategiei de dezvoltare și actualizarea acestuia, la nevoie	Rapoarte de analiză privind nivelul de îndeplinire a planului de acțiuni	șefi structuri	În primul trimestru al fiecărui an și ori de câte ori este nevoie	2020-2024		resurse proprii	
		b) PV CD cu analiza planului de măsuri	Comitet Director		2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
OS 1.1.2	Obiectiv specific 1.1.2. – Obținerea și/sau menținerea tuturor avizelor și autorizațiilor prevăzute de actele normative în vigoare			31.12.2020	2020-2024			
1	Obținerea și actualizarea autorizațiilor și avizelor specifice, după caz.	% Avize, autorizații în vigoare/total avize, autorizații/spital	Șef Serviciul Administrativ	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) Responsabili desemnați, cu atribuții specifice, pentru fiecare aviz/ autorizație,	Manager Șef Serviciu RUNOS	01.06.2020	2020-2021		resurse proprii	
		c) % avize/autorizații care și-au pierdut valabilitatea	Șef Serviciul Administrativ	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Fundamentarea structurii și organigramei SCPO având în vedere cererea de servicii medicale și dinamica resurselor disponibile.	PV CD analiză organigramă	Șef Serviciul RUNOS Comitetul Director	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) Plan de măsuri pentru ASF	Director Îngrijiri Șef Serviciul Administrativ Coordonator CPIAAM	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
3	ROF și RI actualizate	ROF și RI analizate, actualizate, difuzate și implementate la nivelul spitalului	Șef Serviciu RUNOS	01.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 1.1.3	Obiectiv specific 1.1.3. – Asigurarea integrării proceselor și controlului managerial prin intermediul structurilor de specialitate			31.12.2022	2020-2024			
1	Constituirea / actualizarea structurilor funcționale de la nivelul spitalului	a) Nr.comisii care au ROF specific/total comisii/spital	Președinți comisii de specialitate Șef Serviciu RUNOS Șef SMCSM	01.10.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) Nr. rapoarte (cu propuneri) transmise de comisii către CD/CM = min 1/an/comisie	Președinți comisii de specialitate Director Medical Președinte CM-SCIM	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
2	Dezvoltarea managementului riscurilor neclinice pentru creșterea securității fizice a persoanelor	a) Identificarea și evaluarea periodică a riscurilor neclinice	Președinte Comisia de monitorizare	31.12.2021	2020-2024		resurse proprii	
		b) Proiectare sistem camere video exterior	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2021	2021	5.500 lei	venituri proprii	
		c) achiziția unui sistem performant de monitorizare pentru exterior	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2022	2021-2022	650.000 lei	venituri proprii	
		d) achiziția de sisteme de monitorizare video de interior (pentru secțiile medicale)	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020-2021	72.000 lei	venituri proprii	
OG 1.2.	Obiectiv general 1.2 – DEZVOLTAREA RESURSELOR UMANE			01.06.2021	2020-2024			
OS 1.2.1.	Obiectiv specific 1.2.1. – Elaborarea politicii de resurse umane adaptată nevoilor privind organizarea și funcționarea spitalului.			01.06.2021	2020-2024			
1	Stabilirea necesarului de personal în raport cu volumul de activitate și nevoia de îngrijire în vederea optimizării procesului de furnizare a serviciilor.	Procedură documentată - actualizată, difuzată și implementată	Șef RUNOS Director Îngrijiri	31.10.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) Evidența competențelor personalului, actualizată	Șef RUNOS	31.11.2020	2020-2024		resurse proprii	
		c) Evidența noxelor și a locurilor de muncă expuse la acestea, actualizată	Responsabil SSM, Șef RUNOS	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Analizarea structurii posturilor și adaptarea acesteia la nevoile SCPO	Raport de analiză/PV CD cu analiza structurii posturilor	Șef RUNOS Comitet Director	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
3	Elaborarea și implementarea planului anual de selecție și recrutare a personalului.	Plan anual de selecție și recrutare a personalului	șefi structuri Șef RUNOS	01.03.2021	2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
4	Susținerea procesului de instruire și dezvoltare profesională a angajaților din spital	Plan anual de formare profesională implementat și evaluat	Șefi servicii Șef RUNOS	01.02.2021	2020-2024		resurse proprii	
		b) Actualizarea portalului INTRANET, cu bibliotecă electronică accesibilă personalului.	Responsabil IT, Comitet Director	01.06.2021	2021		resurse proprii	
5	Stabilirea nevoii de personal medical și auxiliar în secțiile/ compartimentele cu paturi în funcție de gradul de dependență al categoriilor de pacienți îngrijiți.	Reglementarea modalității de determinare a gradului mediu de dependență a pacienților internați, utilizând scorurile de dependență specifice fiecărei specialități din cadrul SCPO.	Director Îngrijiri	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
6	Asigurarea nevoii de personal pentru asigurarea utilizării la capacitate optimă a resurselor tehnice existente.	Analize periodice ale necesarului de personal pentru utilizarea la capacitate nominală a echipamentelor și aparaturii din dotare și centralizator posturi vacante de personal necesar.	Sef RUNOS Consiliu Medical Șef Administrativ	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
7	Asigurarea de personal calificat și autorizat, conform legislației, în vederea desfășurării activității în cadrul SCPO.	Evidența activităților de asistență medicală pentru care sunt necesare certificări suplimentare (atestare, competențe etc), actualizată.	Șef RUNOS	01.06.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 1.2.2.	Obiectiv specific 1.2.2. – Motivarea angajaților și creșterea performanțelor profesionale.			31.12.2020	2020-2024			
1	Evaluarea periodică a nivelului de satisfacție a angajaților.	Raport de analiză a chestionarelor de satisfacție a angajaților	Șef RUNOS	30.07.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Respectarea cerințelor privind calitatea vieții profesionale.	% angajați evaluați de medicul de medicina muncii	Șef RUNOS	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
OG 1.3	Obiectiv general 1.3 – ASIGURAREA UNUI MANAGEMENT FINANCIAR ȘI ADMINISTRATIV ADAPTAT NEVOILOR SPITALULUI			31.12.2024	2020-2024			
OS 1.3.1	Obiectiv specific 1.3.1. – Dezvoltarea strategiei financiare în vederea realizării obiectivelor spitalului			01.08.2021	2020-2024			
1	Asigurarea realizării planului anual de investiții conform bugetului aprobat.	%investiții realizate / total bugetate	Director Financiar-Contabil Șef Achiziții	01.01.2021	2020-2024		resurse proprii	
2	Analiza veniturilor realizate, în raport cu cheltuielile efectuate.	a) Rapoarte analiză venituri/cheltuieli	Director Financiar-Contabil	01.08.2021	2020-2024		resurse proprii	
		b) Actualizarea și implementarea procedurii privind monitorizarea centrelor de cost	Șef Serviciu Financiar-Contabilitate	01.10.2020	2020		resurse proprii	
3	Analiza procesului de furnizare a serviciilor, cu participarea tuturor nivelurilor de management.	Definirea indicatorilor financiari de performanță pentru fiecare nivel de management.	Manager, Comitet Director	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 1.3.2	Obiectiv specific 1.3.2. – Dezvoltarea infrastructurii în concordanță cu nevoile spitalului			31.12.2024	2020-2024			
1	Asigurarea evidenței și monitorizării produselor și serviciilor critice la nivelul spitalului.	Procedură documentată implementată și evaluată, cu definirea produselor și serviciilor critice	șef Serviciu Administrativ	01.06.2020	2020-2021		resurse proprii	
2	Achiziția și dotarea structurilor din aria medicală cu echipamentele medicale și mobilier necesare, conform solicitărilor incluse în PAAP	% achiziții echipamente medicale efectuate la termen/total achiziții de echipamente medicale incluse în PAAP/2020	Director Financiar-Contabil Șef Serviciu Achiziții	31.12.2020	2020-2024	1.295.000 lei	venituri proprii	
		achiziție electrocar special pt. transport persoane		01.08.2022	2021-2022	100.000 lei	venituri proprii	
		Echipament stimulare magnetica de profunzime		01.04.2021	2021	584.000 lei	venituri proprii	
3	Dotarea spitalului cu echipamentele necesare desfășurării activității	Achiziție și instalare centrală termică (2 cazane+arzoare+sistem dedurizare apă)	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020		venituri proprii	
		Achiziție electrocar transport hrană (cu dotări specifice)	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2022	2021-2022	200.000 lei	venituri proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
4	Expertizarea instalațiilor tehnice și electrice, pentru prevenirea riscurilor specifice	a) Expertizare tehnica instalatii electrice	Șef Serviciu Administrativ	01.03.2021	2020	144.000 lei	venituri proprii	
		b) Expertizare tehnica instalatii tehnice	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020	146.000 lei	venituri proprii	
5	Elaborare documentatie tehnico-economica pentru realizarea obiectivelor /proiectelor noi de investitii in domeniul constructiilor	a) Documentatie tehnico- economica Etapa I si Etapa II, conform HG 907//2016 necesara in vederea construirii unei cladiri de birouri P+3, in incinta spitalului	Șef Serviciu Administrativ	01.04.2021	2021		finanțare ASSMB	
		b) Documentatie tehnico- economica Etapa I si Etapa II, conform HG 907//2016 necesara in vederea construirii unui Centru de Psihiatrie pediatrica S+P+3E	Șef Serviciu Administrativ	01.05.2021	2021		finanțare ASSMB	
6	Modernizare sisteme de utilități, în vederea economisirii energiei și protejării mediului	a) Modernizare sistem propriu de termoficare (retea distributie)	Șef Serviciu Administrativ	01.12.2024	2022-2024	1.800.000 lei	venituri proprii	
		b) Refacere sistem iluminat interior / exterior)- trecere de la consumurile clasice(bec+neon) la cele de generatie noua (led-uri)	Șef Serviciu Administrativ	01.08.2024	2022-2024		resurse interne	
		c) Creare sistem alternativ sursa de apa (castel de apa+put forat+sistem gospodarie apa)-	Șef Serviciu Administrativ	01.09.2024	2022-2024	1.000.000 lei	venituri proprii	
		d) Realizare sistem de cogenerare energie electrica (panouri fotovoltaice)	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2024	2022-2024	2.500.000 lei	venituri proprii	
OS 1.3.3	Obiectiv specific 1.3.3 – Dezvoltarea sistemului informațional			31.12.2021	2020-2024			
1	Actualizarea configurației site-ului spitalului pentru un acces facil la toate informațiile publice	a) site nou, configurat conform prevederilor legale privind publicarea informațiilor publice	Responsabil IT Șef Serviciu Administrativ	01.08.2021	2021	25.000 lei	venituri proprii	
		b) promovarea serviciilor pe care le oferă spitalul prin publicare pe pagina web	Director Medical	01.06.2020	2020-2022		resurse interne	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
2	Modernizarea rețelei de internet, televiziune si telefonie fixa IP	Rețea de internet și televiziune modernă, implementată	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020	2.500.000 lei	venituri proprii	
3	Modernizarea rețelei de computere din spital	Achiziția și punerea în exploatare de calculatoare noi, cu lientă Office	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020	1.200.000 lei	venituri proprii	
4	Asigurarea securității datelor și informațiilor din sistemul informatic (inclusiv prin sisteme de back-up)	a)Dotarea cu server de stocare NAS	Responsabil IT Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020	12.000 lei	venituri proprii	
		b) Achiziția a 2 servere date		31.12.2021	2021	14.000 lei	venituri proprii	
		c) Dotarea cu UPS 3000 VA		31.12.2020	2020	12.000 lei	venituri proprii	
5	Asigurarea confidențialității, integrității și securității datelor prin păstrarea și arhivarea documentelor, informațiilor și înregistrărilor.	a) Reglementare privind accesul, prelucrarea și protecția informațiilor	responsabil sistem informațional responsabil DPO	01.06.2021	2021		resurse interne	
		b) Achiziția de servicii specializate - responsabil DPO	Manager Comitet Director	31.12.2020	2021-2024	150.000 lei	venituri proprii	
OG 1.4	Obiectiv general 1.4 – DEZVOLTAREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII SERVICIILOR			31.12.2024	2020-2024			
OS 1.4.1	Obiectiv specific 1.4.1 – Creșterea nivelului de satisfacție a pacienților spitalului			31.12.2021	2020-2024			
1	Analiza percepției pacienților privind serviciile primite în spital	Rapoarte de analiză a chestionarelor pacienților, difuzate în toate structurile medicale ale spitalului, cu propuneri de măsuri de îmbunătățire a calității serviciilor	Șef SMCSM	01.06.2020	2020-2024		resurse interne	
2	Analiza reclamațiilor primite pentru a îmbunătăți serviciile medicale furnizate.	Actualizarea reglementării privind modul de gestionare a reclamațiilor la nivelul spitalului.	Coordonator Compartiment Relații cu publicul	01.10.2020	2020-2024		resurse interne	
		b) Scăderea cu 30% a numărului de reclamații primite/an		01.07.2020	2020-2024		resurse interne	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
3	Creșterea calității condițiilor hoteliere pentru pacienți	Achiziție paturi de spital fără bare laterale	Director Financiar-Contabil Șef Achiziții	31.12.2020	2020	351.000 lei	venituri proprii	
		b) Achiziție paturi de spital cu bare laterale		31.12.2020	2020	222.000 lei	venituri proprii	
		c) Achiziție noptiere pat		31.12.2020	2020	352.000 lei	venituri proprii	
		acordarea de servicii hoteliere pacienților care nu necesită internare continuă, la solicitarea acestora.	Director de Îngrijiri	31.12.2021	2021-2024		resurse proprii	
4	Asigurarea calitativă și cantitativă a hranei, lenjeriei și efectelor pentru pacienți	%reclamații pe aceste teme/total reclamații	Director de Îngrijiri	31.12.2021	2021-2024		resurse proprii	
5	Creșterea accesului la servicii de sănătate prin utilizarea serviciilor de telemedicină	infrastructura informatică specifică	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
6	Asigurarea sistemelor de elevare și/sau de transport mecanizat pentru pacienți cu mobilizare redusă (prevenirea riscului de cădere)	Dotare cu dispozitiv cu senile de urcat scari în scaun rulant	Director Financiar-Contabil Șef Serviciu Achiziții	31.12.2020	2020	35.000 lei	venituri proprii	
OS 1.4.2	Obiectiv specific 1.4.2 – Pregătirea spitalului pentru managementul situațiilor de urgență			31.12.2022	2020-2021			
1	Asigurarea rezervei de resurse utilizabile în caz de dezastru natural și catastrofă.	depozit de calamități dotat conform normelor legale	Șef Serviciu Administrativ	31.12.2022	2020-2021		resurse proprii	
2	Stabilirea și implementarea planurilor de intervenție în caz de urgență (inclusiv dezastre naturale și catastrofe)	instruirea personalului	Responsabil situații de urgență, PSI Șefi structuri	01.08.2020	2020-2021		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
OS 1.4.3	Obiectiv specific 1.4.3 - Dezvoltarea culturii calității în spital			31.12.2024	2020-2024			
1	Promovarea respectării principiilor și valorilor calității, conform misiunii asumate.	Instruirea personalului cu privire la asigurarea și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor de sănătate și a siguranței pacientului	Șef SMCSM	31.12.2024	2020-2024	60.000 lei	venituri proprii (bugetul alocat cheltuielilor cu formarea profesională	
		b) Asigurarea necesarului de personal din SMCSM	Șef RUNOS	31.12.2020	2020-2024	30.000 lei	buget salarii	
		c) Instruirea personalului privind îmbunătățirea comunicării personalului spitalului cu pacienții/aparținătorii.	Șef SMCSM	31.12.2024	2020-2024	instruiri interne, cu personal propriu	resurse interne	
2	Asigurarea conformării la cerințele standardelor de acreditare.	Difuzarea și implementarea Programului de îmbunătățire a calității către tot personalul	Șef SMCSM	31.12.2020	2020-2024		resurse interne	
		b) Efectuarea autoevaluării calității serviciilor la toate nivelurile de management	Șefi structuri organizatorice SMCSM	31.12.2020	2020-2024		resurse interne	
3	Promovarea principiilor privind recunoașterea erorilor și învățarea din erori, în beneficiul pacientului	analiza și raportarea evenimentelor adverse asociate asistenței medicale.	Șef SMCSM	01.06.2020	2020-2024		resurse interne	
OG 1.5.	Obiectiv general 1.5 – CREȘTEREA CALITĂȚII MEDIULUI DE ÎNGRIJIRE			permanent	2020-2024			
OS 1.5.1	Obiectiv specific 1.5.1 – Organizarea mediului de îngrijire respectând condițiile privind capacitatea și competențele asumate ale spitalului.			permanent	2020-2024			
1	Creșterea calității serviciilor de curățenie și dezinfecție	% satisfacție pacienți	Director Îngrijiri Asistenți șefi	Permanent	2020-2024		resurse proprii	
2	Asigurarea și monitorizarea calității sterilizării.	% teste pozitive / total teste recoltate	Asistent sterilizare Medic epidemiolog	Permanent	2020-2024		resurse proprii	
3	Îmbunătățirea și monitorizarea circuitelor funcționale de la nivelul spitalului	% neconformități privind nerespectarea circuitelor/total audituri pe temă	Medic epidemiolog asistenți șefi	Permanent	2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
A.2	Aria strategică 2. CREȘTEREA CALITĂȚII MANAGEMENTULUI CLINIC							
OG	Obiectiv general 2.1 – PRELUAREA ÎN ÎNGRIJIRE A PACIENȚILOR CONFORM			31.12.2021	2020-2024			
2.1.	NEVOILOR ACESTORA							
OS	Obiectiv specific 2.1.1 – Organizarea serviciului de urgențe medicale.			31.12.2021	2020-2024			
2.1.1								
1	Eficientizarea activității structurilor de primiri urgențe	Reorganizarea Camerei de Gardă psihiatrie adulți și a Compartimentului Urgențe Psihiatrice	Director Medical Director Îngrijiri	31.12.2021	2021		resurse proprii	
		% personal instruit cu privire la managementul urgențelor medicale	Director Îngrijiri	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		sesiuni de simulare de urgențe cu incidență scăzută	Director Îngrijiri	31.12.2021	2020-2024		resurse proprii	
OS	Obiectiv specific 2.1.2 – Asigurarea serviciilor adaptate persoanelor cu dizabilități, nevoi speciale sau manifestări agresive			31.12.2021	2020-2024			
2.1.2								
1	Asigurarea condițiilor adecvate de preluare și comunicare cu pacienții cu dizabilități sau nevoi speciale.	a) % personal instruit cu privire la interrelaționarea și preluarea în îngrijire a pacienților cu dizabilități sau nevoi speciale.	Medici șefi asistenți șefi	31.12.2021	2020-2024		resurse proprii	
		colaborări cu traducători autorizați, interpreți mimico-gestuali	Director Îngrijiri	31.12.2021	2020-2024		resurse proprii	
		protocoale de colaborare cu reprezentanți ai diferitelor confesiuni, pentru asistența spirituală a pacienților, la cererea acestora	Director Îngrijiri	31.12.2021	2020-2022		resurse proprii	
2	Îmbunătățirea condițiilor de supraveghere a pacienților internați nevoluntar, cu risc de dispariție sau cu manifestări agresive	% evenimente adverse pe aceste teme/total evenimente adverse	Șef SMCSM	lunar	2020-2024		resurse proprii	
		creșterea numărului de paturi dedicate supravegherii permanente a pacienților	Director Medicale Șefi secții	01.10.2020	2020-2022		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
OG 2.2	Obiectiv general 2.2 - CREȘTEREA CALITĂȚII ȘI PERFORMANȚEI ACTULUI MEDICAL			31.12.2021	2020-2024			
OS 2.2.1	Obiectiv specific 2.2.1 – Abordarea integrată și personalizată a managementului de caz			31.12.2020	2020-2024			
1	Actualizarea și implementarea protocoloalelor de diagnostic și tratament în managementul de caz	%protocolae evaluate/total protocoale implementate	Șef SMCSM	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Utilizarea protocoloalelor de diagnostic și tratament, conform particularităților cazului.	%abateri de la protocoale analizate/total abateri identificate	Consiliul Medical	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
3	Asigurarea îngrijirii complete și personalizate a pacientului.	%plan de îngrijire întocmit/total pacienți externați	Director Îngrijiri Asistenți șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		%asistenți instruiți privind utilizarea planului de îngrijire/total asistenți din secțiile cu paturi	Director Îngrijiri Asistenți șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
4	Asigurarea serviciilor paraclinice necesare stabilirii diagnosticului/tratamentului	Rata de confirmare a diagnosticelor prezumtive ca urmare a investigațiilor paraclinice	Medici șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 2.2.2	Obiectiv specific 2.2.2 – Eficientizarea procesului de asigurare a medicației			31.12.2020	2020-2024			
1	Asigurarea medicamentelor necesare susținerii continuității actului medical.	a) %pacienți care declară că au cumpărat medicamente pe durata internării/total pacienți chesonati	Șef SMCSM	permanent	2020-2024		resurse proprii	
		b) Evaluări/analize cu privire la farmacovigilența și farmacoepidemiologia în spital.	Farmacist șef	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Implementarea și monitorizarea bunelor practici de utilizare a antibioticelor.	Număr total pacienți tratați cu antibiotice conform antibiogramelor per număr total de pacienți tratați cu antibiotice	Medic infecționist	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
3	Monitorizarea antibioticorezistenței	Monitorizarea antibioticorezistenței	Medic infecționist	31.12.2020	2020-2023		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
4	Monitorizarea consumului de antibiotice și trasabilității prescrierii și utilizării antibioticelor.	Analize ale consumului de antibiotice (exprimat în DDD) per medic.	Farmacist clinician	01.08.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 2.2.3	Obiectiv specific 2.2.3 – Prevenirea și limitarea infecțiilor asociate asistenței medicale și reducerea gradului de risc infecțios.			01.02.2021	2020-2024			
1	Actualizarea și implementarea reglementărilor privind prevenirea și limitarea IAAM	a) Nr. de angajați care afirmă că le-au fost prezentate Protocolele și procedurile de prevenire și limitare a IAAM per nr de angajați chestionați.	Șef Serviciul RUNOS	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) % personal instruit cu privire la IAAM/total personal medical	Medic epidemiolog asistenți șefi	01.02.2021	2020-2024		resurse proprii	
2	Asigurarea bugetului necesar achiziției de biocide și materiale sanitare.	Consumul de biocide realizat per consumul planificat	Director Financiar Contabil	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
3	Identificarea și supravegherea zonelor cu risc infecțios	a) Actualizarea Hărții zonelor de risc	Medic epidemiolog	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) % teste sanitație peste limitele admise / teste sanitație recoltate	Medic epidemiolog	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
4	Identificarea, evaluarea și tratarea riscului infecțios al activităților de asistență medicală.	% EAAAM avnd drept cauză IAAM/total EAAAM	Șef SMCSM	01.07.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 2.2.4	Obiectiv specific 2.2.4 – Dezvoltarea unei politici proactive de prevenire a riscurilor clinice.			31.12.2020	2020-2024			
1	Identificarea, monitorizarea și evaluarea riscurilor clinice.	a) % fișe de risc completate/total FOCG auditate	Medici șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) % EAAAM /total externări	Șef SMCSM	Permanent	2020-2024		resurse proprii	
		c) % personal instruit cu privire la riscurile clinice și măsurile de prevenire/total personal	Medici șefi Șefi structuri	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		d) Actualizarea registrului riscurilor clinice	Medici șefi Șef SMCSM	01.04.2020	2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
2	Asigurarea unui sistem funcțional de identificare a pacientului bazat pe cel puțin două elemente de identificare.	%personal instruit cu privire la dubla identificare a pacientului/total personal medical	Medici șefi Asistenți șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 2.2.5	Obiectiv specific 2.2.5 – Dezvoltarea activității de audit clinic.			31.12.2020	2020-2024			
1	Planificarea și realizarea misiunilor de audit clinic intern.	% audituri clinice realizate/total planificate	Șef SMCSM	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Îmbunătățirea activității medicale utilizând rezultatele auditului clinic	Număr măsuri adoptate per număr recomandări rezultate în urma auditului clinic, în ultimul an calendaristic.	Șefi secții	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
OS 2.2.6	Obiectiv specific 2.2.6 – Dezvoltarea sectorului de cercetare științifică			31.12.2021	2020-2024			
1	Stimularea cercetării științifice	Parteneriate naționale și/sau internaționale în derulare, pentru realizarea cercetării științifice.	Director Medical	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Utilizarea rezultatelor cercetării în activitatea curentă a spitalului prin corelare cu tehnologiile noi, pentru patologii complexe, inclusiv prin constituirea unor echipe medicale multidisciplinare care să asigure cele mai actuale servicii de sănătate pacienților	Participarea cercetătorilor științifici în CM, cu prezentarea rezultatelor studiilor la care participă și propuneri de dezvoltare a practicii medicale	Director Medical	31.12.2021	2020-2024		resurse proprii	
3	Îmbunătățirea calității și performanței actului medical conform rezultatelor studiilor clinice derulate în spital	Raport de analiză privind rezultatele studiilor clinice derulate în spital	Președinte Comisia de etică și studii clinice	31.01.2021	2020-2024		resurse proprii	

PLAN DE ACȚIUNE pentru REALIZAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE stabilite pentru perioada 2020-2024

	MĂSURI / ACTIVITĂȚI	INDICATORI	RESPONSABILI	TERMEN IMPLEMENTARE	PERIOADĂ IMPLEMENTARE	BUGET ESTIMAT / RESURSE NECESARE	SURSE FINANȚARE / RESURSE	Observații
A.3	Aria strategică 3. ETICA ȘI INTEGRITATEA							
OG 3.1	Obiectiv general 3.1 – ETICA MEDICALĂ ȘI DREPTURILE PACIENTULUI			01.06.2021	2020-2024			
OS 3.1.1	Obiectiv specific 3.1.1 - Promovarea și respectarea drepturilor pacienților			01.06.2021	2020-2024			
1	Îmbunătățirea modului de obținere a consimțământului informat (API).	% API completate corect și complet/total FOCG auditate/verificate	Medici șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) Evaluarea și actualizarea procedurii privind API	Șef SMCSM Medici șefi secție	01.06.2021	2020-2024		resurse proprii	
		c) % personal instruit cu privire la aplicarea API/total personal medical	Medici șefi Asistenți șefi	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
2	Reducerea riscului de nerespectare a confidențialității datelor medicale.	Actualizare și implementare procedura privind păstrarea confidențialității datelor cu caracter personal	Responsabil DPO	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
3	Asigurarea consilierii etice la nivelul spitalului	Publicarea datelor de contact ale consilierului de etică	Șef RUNOS	01.04.2020	2020-2024		resurse proprii	
4	Respectarea dreptului la intimitate în acordarea îngrijirilor.	% reclamații pe această temă/total reclamații	Coordonator Compartiment Relații cu publicul	01.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
OG 3.2	Obiectiv general 3.2 – ETICA ȘI INTEGRITATEA PERSONALULUI			31.12.2020	2020-2024			
OS 3.2.1	Obiectiv specific 3.2.1. – Prevenirea riscurilor de corupție			31.12.2020	2020-2024			
1	Implementarea și promovarea Strategiei Naționale Anticorupție (SNA)	Plan de integritate actualizat și implementat	Comisia de implementare a SNA	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		b) aplicare și analiză anuală a chestionarului privind SNA	Comisia de implementare SNA	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		c) % personal care nu cunoaște riscurile de corupție/total personal chestionat	Șefi structuri	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	
		d) % reclamații/sesizări privind fapte de corupție/total reclamații	Comisia de analiză a reclamațiilor	31.12.2020	2020-2024		resurse proprii	