

PLAN DE MANAGEMENT

**Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță
Padureni-Grajduri, Iași**

Manager: Jr. Idricianu Victor

**„Extinderea spațiului hotelier destinat
pacienților internați”**

Iași, 2017

CUPRINS

A. Descrierea situației actuale a spitalului	2
A1. Tipul și profilul spitalului.....	2
A2. Caracteristici relevante ale populației deservite.....	2
A3. Structura spitalului	3
A4. Situația resurselor umane	4
A5. Activitatea spitalului	5
A6. Situația dotării spitalului	6
A7. Situația financiară a spitalului.....	7
B. Analiză de situație	8
B1. Principalele probleme ale unității.....	8
B2. Analiza SWOT a spitalului.....	9
C. Identificarea problemelor critice ale spitalului.....	10
D. PROIECTUL DE MANAGEMENT	10
D1. Problema prioritar	10
D2. Scop.....	10
D3. Obiective	10
D4. Activități.....	10
D5. Graficul Gantt de planificare a activităților în timp.....	11
D6. Resurse necesare	12
D7. Responsabilități.....	12
D8. Rezultatele așteptate.....	13
D9. Monitorizare, Evaluare - Indicatori.....	13
D10. Evaluare - Indicatori.....	14
D11. Concluzii	14
BIBLIOGRAFIE	15

A. Descrierea situației actuale a spitalului

A1. Tipul și profilul spitalului

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni – Grajduri Iași este o unitate sanitar publică cu paturi, cu personalitate juridică, cu sediul în Comuna Grajduri, sat Pădureni, județul Iași, aflat în subordinea Ministerului Sănătății, înființat prin desprinderea din structura Spitalului Clinic de Psihiatrie "Socola" Iași conform Ordinului Ministrului Sănătății nr.183/24.03.1999.

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri Iași este o unitate sanitar publică clasificată în categoria III de competență conform O.M.S. 717/09.06.2015, cu sediul într-o fostă unitate militară într-o zonă împdurită la aproximativ 25 km de municipiul Iași.

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri Iași este o unitate sanitară de tip monospecialitate, cu paturi distribuite în sistem pavilionar, ce asigură asistență medicală de specialitate bolnavilor ce provin din cele 9 județe arondate spre deservire spitalului prin ordin al Ministrului Sănătății precum și internarea pacienților cu patologii contagioase cărora li se aplică prevederile art.110 Cod Penal din toată țara.

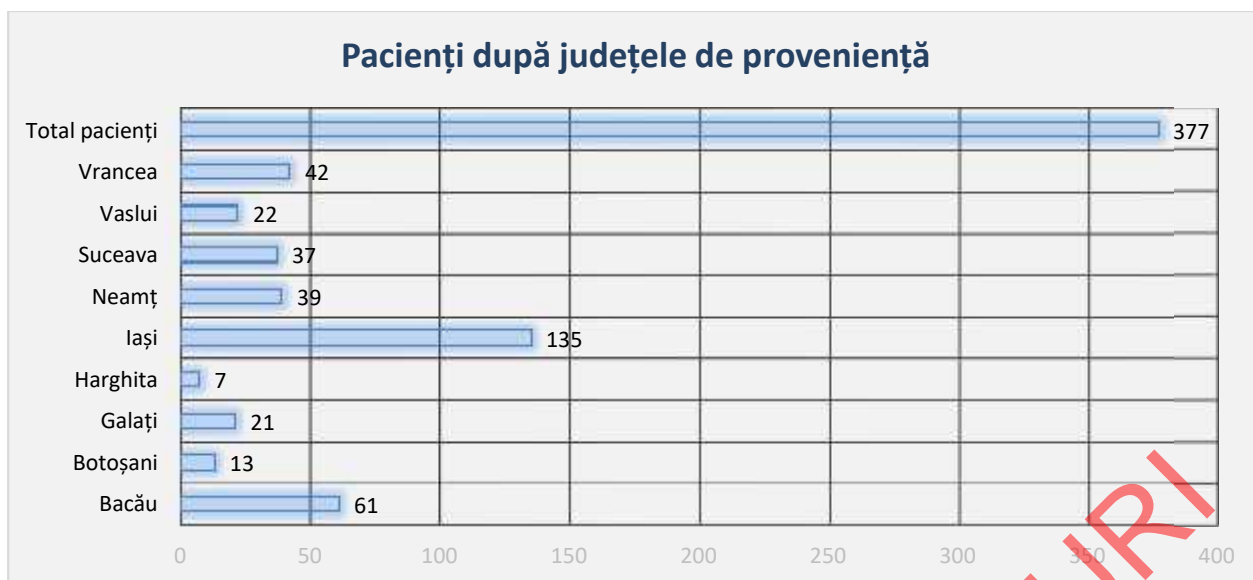
Spitalul asigură asistența medicală a bolnavilor psihici periculoși care, datorită tulburărilor psihice ce le-au anulat capacitatea de discernământ asupra faptelor lor și a consecințelor acestora, au săvârșit fapte prevăzute și pedepsite de către Codul Penal (Terorism, Omor, Viol, Tâlhărie etc.) pentru care li s-a aplicat măsura de siguranță a internării medicale și obligații la tratament într-o instituție de specialitate conform art. 110 Cod Penal.

La nivelul țării mai există încă trei astfel de instituții și anume: Spitalul Jebel – Jud. Timiș, Spitalul Săpoca – Jud. Buzău, Spitalul Tei – Jud. Bihor, fiecare dintre acestea având arondate spre a deservi pacienți din alte județe decât unitatea noastră.

A2. Caracteristici relevante ale populației deservite

Caracteristicile relevante ale pacienților internați în Spitalul de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri Iași sunt următoarele :

- Pacienți ce provin în mare majoritate din cele nouă județe arondate spre deservire unității prin Ordinul Ministrului Sănătății, excepție fiind când acei pacienți cu patologii contagioase cărora li se aplică prevederile art.110 Cod Penal din toată țara.
- Pacienți cu afecțiuni psihice deosebit de grave, ce conduc la crearea unor stări de pericol iminent, atât pentru sine cât și pentru societate;
- Pacienți internați în baza unor sentințe penale definitive pentru fapte deosebit de grave cum ar fi: terorism, omor, viol, tâlhărie etc.
- Pacienți care în momentul comiterii faptelor nu au discernământ conform rezultatelor expertizelor medico-legale psihiatrice;
- Pacienți, în marea lor majoritate, abandonați de familie sau aparținători și care se transformă în cazuri sociale dramatice.
- Pacienți ce provin, în marea lor majoritate, din medii cu o pregătire școlară precară sau inexistentă.



A3. Structura spitalului

Spitalul de Psihiatrie și pentru M suri de Siguranță P durenți-Grajduri are o capacitate de 240 paturi, organizate în 3 secții cu specialitatea psihiatrie, astfel:

Secția	Nr. paturi
Secția Psihiatrie I, din care:	80
➤ Comp.bolnavi art.110 C.P.	80
Secția Psihiatrie II, din care:	80
➤ Comp.bolnavi art.110 C.P.	60
➤ Comp.bolnavi art.110 C.P. cu TBC	20
Secția Psihiatrie III, din care:	80
➤ Comp.bolnavi art.110 C.P.	80
TOTAL	240

Spitalul mai deține:

- Compartiment de Supraveghere și Control al Infecțiilor Nosocomiale;
- Compartiment evaluare și statistic medical ;
- Serviciul Administrativ, tehnic, aprovizionare și achiziții publice;
- Compartiment P.S.I., protecție civilă în situații de urgență;
- Compartiment Juridic;
- Cabinet stomatologic;
- Farmacie;
- Arhiv ;
- Bloc alimentar;
- Spațiu tehnic (centrala termică , atelier mecanic, atelier tâmplărie etc.)
- Anexe gospodărești (garaje, magazine materiale, depozite etc.)

Alte facilități:

- Activități recreative în incinta unității (sport, gimnastică, șah, table, rumby etc.);

- Posibilitatea de a primi vizite pe tot timpul anului în spațiile special amenajate și optimizate în acest sens.

Acces la:

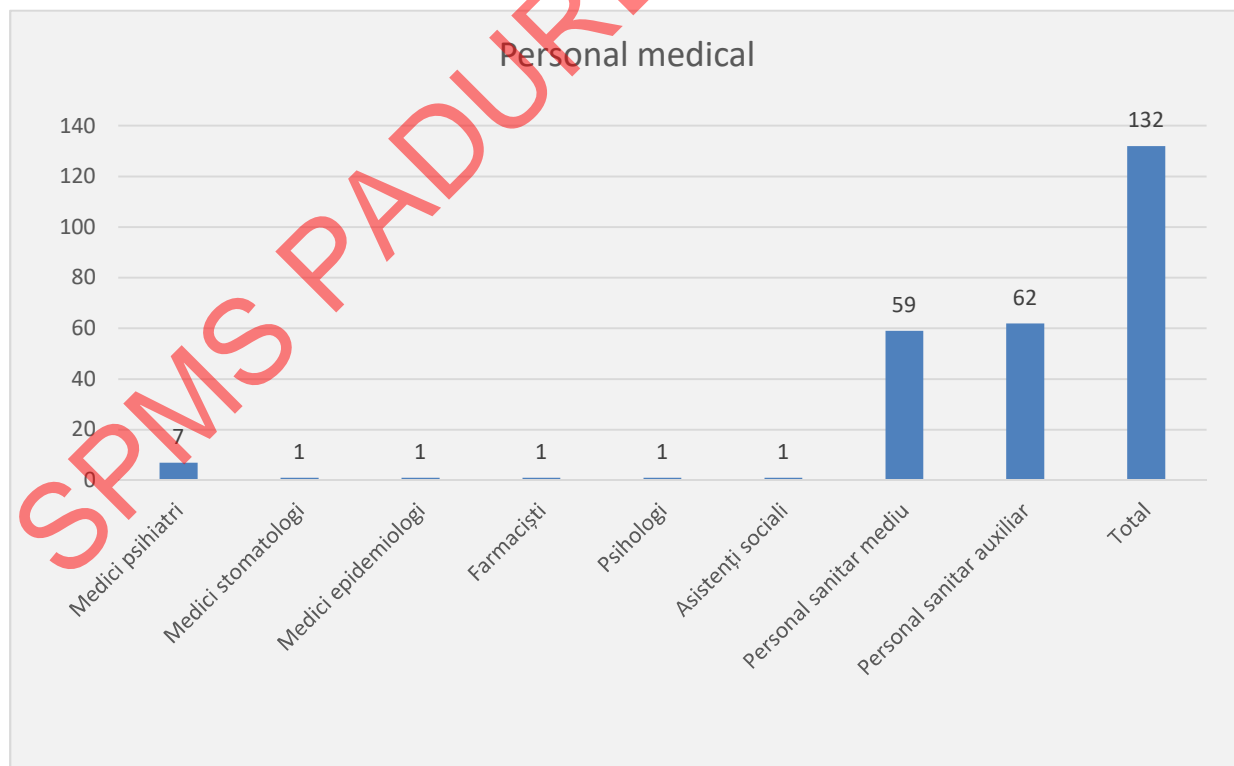
- servicii religioase organizate în cadrul capelei spitalului;
- TV prin cablu;
- corespondență;
- serviciul de telefonie.

A4. Situația resurselor umane

Structura de personal la nivelul Spitalului de Psihiatrie și Pentru Măsurarea și Siguranța Pacienților din Pădureni-Grajduri cuprinde un număr total de 186 angajați, după cum urmează :

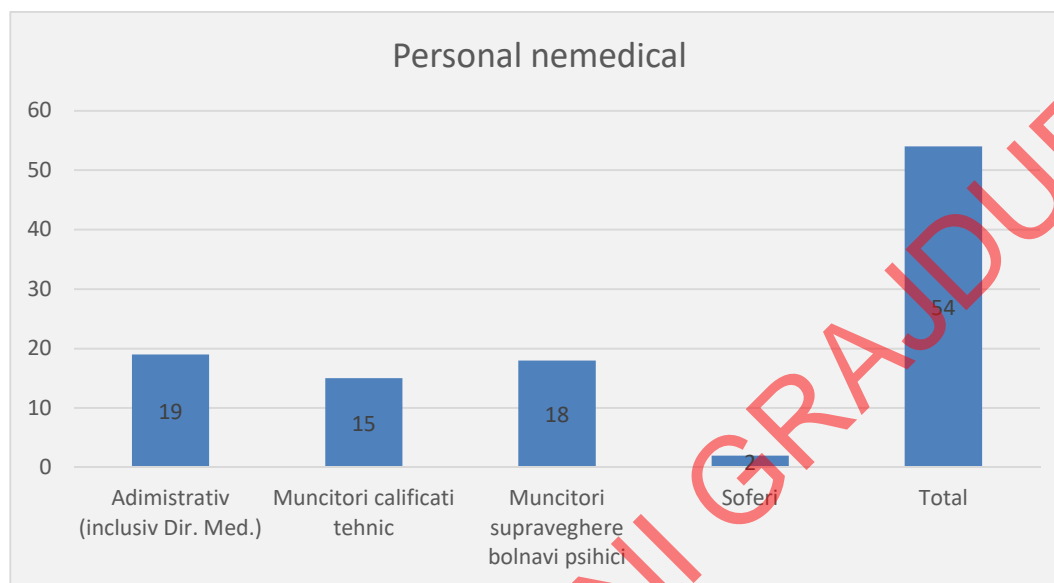
➤ **PERSONAL MEDICAL: TOTAL 132**

1. Medici psihiatri: 7
2. Medici stomatologi: 1
3. Medici epidemiologi: 1
4. Farmaciști: 1
5. Psihologi: 1
6. Asistenți sociali: 1
7. Personal sanitar mediu: 59
8. Personal sanitar auxiliar: 62



➤ **PERSONAL NEMEDICAL (TESA): TOTAL 54**

1. Administrativ: 19 (inclusiv Director Medical)
2. Muncitori calificați tehnic: 17
3. oferi: 2
4. Muncitori necalificați supraveghere bolnavi psihici periculoși: 18



A5. Activitatea spitalului

În cadrul Spitalului de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri, patologia psihiatrică ce beneficiază de îngrijire și tratament este una complexă, diagnosticele cele mai frecvente fiind dintre cele mai grave întâlnite în aria de servitute a psihiatriei, după cum urmează:

- schizofrenie paranoidă;
- tulburare schizo-afectivă de tip maniacal;
- tulburare delirantă;
- tulburare afectivă bipolară.

Servicii oferite pacienților:

- hoteliere + masă completă + îmbrăcăminte, încălțăminte;
- consultații, tratament și îngrijire de specialitate;
- testare psihologică;
- psihoterapie individuală și de grup;
- ergoterapie - terapie ocupațională;
- consiliere profesională;
- servicii sociale prin Cabinetul de asistență socială;

În anul 2016, în cadrul instituției au fost tratați un număr de 415 pacienți, durata medie de spitalizare fiind de 310,07 zile (Nr. Om zile Spitalizare – 128.680 / 415 bolnavi aflați + intrati), iar indicele de utilizare al patului a fost de 536,17 (Nr. Om zile spitalizare 128.680 / Nr. Mediu de paturi 240).

A6. Situația dotării spitalului

Dotările medicale sunt minimale, dar moderne și funcționale (defibrilator automat, electrocardiograf cu 6 canale, tensiometre, glucometre, termometre, stetoscoape, c m i de forță, banderole de contenționare etc.).

Dintre cele mai importante dotări achiziționate în ultimii doi ani, în vederea eficientizării activității instituției și îmbunătățirii calității actului medical sunt:

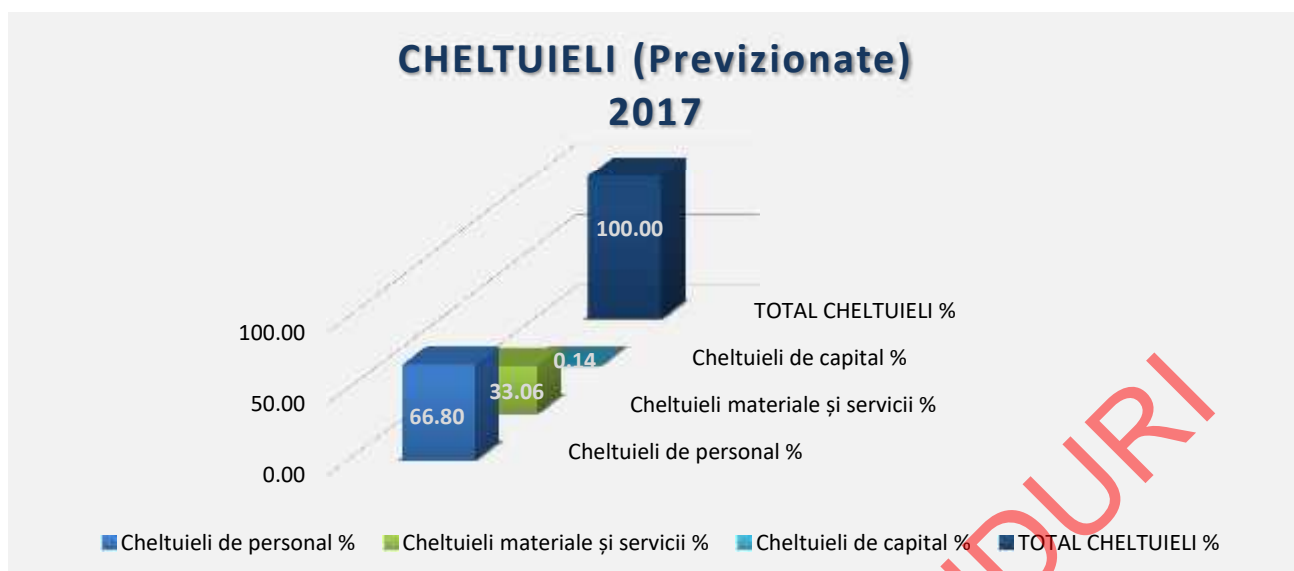
- Defibrilator automat Life Point Pro;
- Electrocardiograf cu 6 canale;
- Centrala telefonică digitală + posturi telefonice VOIP cu interconectare wireless
- Server central stocare date Fujitsu Prinergy High Capacity;
- Server Econel, soft dedicat intranet spital;
- Back-up server central NAS (Network Attached Storage) împotriva atacurilor cibernetice de tip ransomware;
- Pagina actualizată de internet a instituției conform ultimilor cerințe și norme legale în vigoare;
- Sistem detecție și avertizare la incendiu;
- Gard perimetral delimitare proprietate unitate (1886 ml);
- Sistem antifurt gard perimetral instituție (1886 ml);
- Laptop-uri la nivelul fiecărui pavilion pentru implementare intranet și conducere electronică a medicației pacienților;
- Echipament individual de protecție pentru personalul medical superior, mediu și auxiliar, cât și pentru personalul tehnic nemedical;
- Mobilier complet nou pacienți (paturi, dulapuri pentru efecte personale);
- Saltele + huse+lenjerii noi la nivelul fiecărei secții;
- Dotări inox pentru blocul alimentar al unității, pentru sălile de tratament precum și pentru saloanele de pacienți;
- Rampe inox acces pavilioane pentru persoane cu dizabilități;
- Bariera automatizată acces poartă cu acționare prin telecomandă;
- Autoturism Dacia Duster 4x4;
- Freză deszăpezit marca Honda;
- Extindere sistem supraveghere video și interconectarea acestuia;
- Echipamente și modernizare completă a centralei termice cu autorizare de funcționare conform PT C9 – 2010 Cazane de apă caldă și cazane de joasă presiune, ISCIR.
- Containere modulare Tip 1 (amenajare camere de vizitare pentru aparținători);
- Containere modulare Tip 2 (amenajare spații terapie ocupațională pacienți).

A7. Situația financiară a spitalului**STRUCTURA BUGETULUI DE VENITURI ȘI CHELTUIELI ÎN ANUL 2017****VENITURI (Previzionate)**

2017	Total Sumă realizată și încasată de spital	Procent
TOTAL VENITURI	20.326.075	100.00%
Venituri din contracte cu CJAS Iași	11.483.506	56,50%
Subvenții din FUNASS pentru acoperirea creșterilor salariale	4.670.529	22,98%
Sume utilizate din excedentul anului precedent pentru efectuare de cheltuieli	4.168.540	20,51%
Venituri din valorificarea produselor obținute din activitatea proprie sau anex	3.500	0.01%

**CHELTUIELI (Previzionate)**

2017	Total sumă realizată de spital	Procent
TOTAL CHELTUIELI	20.326.075	100.00%
Cheltuieli de personal	13.577.024	66,80 %
Cheltuieli materiale și servicii	6.720.019	33,06%
Cheltuieli de capital	29.032	0,14%



B. Analiză de situație

B1. Principalele probleme ale unității

Principalele probleme ale Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri Iași sunt legate de:

- Finanțarea insuficientă;
- Supraaglomerarea de pacienți din cauza lipsei spațiului de cazare;
- Lipsa numărului de paturi contractate cu C.A.S. din lipsa spațiului de cazare;
- Practica neunitară la nivelul instanțelor de judecată în privința ridicării sau înlocuirii măsurii de siguranță prevăzută de art. 110 NCP în condițiile în care internările și externările din această unitate se fac exclusiv în baza sentințelor penale emise de către acestea;
- Costuri mari cu utilitățile datorită sistemului pavilionar;
- Lipsa personalului;
- Lipsa unei microgospodării anexe pentru reducerea costurilor și creșterea bugetului propriu;
- Lipsa terapiei ocupaționale și ergoterapiei în masă a pacienților.

B2. Analiza SWOT a spitalului

MEDIUL INTERN	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Existența certificatului de acreditare a ANMCS pentru perioada 2016-2021. • Existența autorizației sanitare de funcționare. • Existența acordului de principiu a ordonatorului principal de credite în privința sumelor necesare extinderii spațiului hotelier. • Existența personalului cu pregătire superioară în domenii diferite, ceea ce crește capacitatea de rezolvare a unor probleme complexe. • Lipsa datoriilor către furnizori. • Asigurare constantă de medicamente, materiale sanitare și de curățenie, alimente, meniu variat și de calitate care respectă standardele nutriționale. • Permanentă preocupare a conducerii unității în vederea îmbunătățirii calității actului medical, a condițiilor oferite în cadrul unității, atât pentru pacienți cât și pentru personalul angajat • Posibilitatea de terapie ocupațională și ergoterapie în domeniul agricol și zootehnic (apicultură și cai). • Creșterea numărului de internări. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa diversificării serviciilor medicale oferite pacienților internați • Condițiile hoteliere care nu sunt la standardele clinicilor private și sunt insuficiente. • Supraaglomerarea cu pacienți a unității. • Personal medical insuficient în comparație cu numărul de pacienți internați, influențând astfel calitatea actului medical. • Normativele de personal în neconcordanță cu necesarul real al organizației. • Organizarea spitalului în sistem pavilionar și vechimea considerabilă a pavilioanelor duce la cheltuieli mari de întreținere și funcționare. • Reticiența personalului medical la schimbările impuse de noile cerințe privind calitatea serviciilor oferite de spital. • Lipsa posibilității racordării la unele rețele de utilități (gaz metan, apă și canalizare). • Neimplicarea suficientă sau neasumarea responsabilității din partea unor angajați din diferite compartimente ale spitalului.
MEDIUL EXTERN	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Adresabilitate crescută, având în vedere teritoriul vast alocat pentru oferirea serviciilor medicale. • Creșterea tarifelor de decontare către C.A.S. pentru serviciile prestate de către unitate. • O colaborare mai bună cu celelalte unități sanitare precum și cu diverse instituții la nivelul județului. • Aprobarea creșterii numărului de paturi la nivelul instituției. • Aprobarea diversificării serviciilor medicale oferite pacienților internați. • Alocarea către ordonatorul principal de credite a sumelor necesare în vederea extinderii spațiului hotelier. • Creșterea gradului de implementare a Sistemului de Management al Calității care să ducă la creșterea calității actului medical. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională. • Exigențele de reacreditare a spitalelor. • Instabilitatea legislativă și financiară care necesită decizii și acțiuni rapide. • Finanțare insuficientă. • Surse limitate de finanțare. • Inexistența unor centre de asistență medico-socială pentru externările cazurilor medico-sociale. • Amplasament rural al unității la distanță relativ mare de mediul urban. • Nepunerea în deplină concordanță cu realitatea a cadrului legislativ privitor la modul de organizare și funcționare a unităților de acest profil precum și a nevoilor pacienților internați.

C. Identificarea problemelor critice ale spitalului

- Extinderea spațiului de cazare al pacienților internați.
- Finanțare insuficientă.
- Supraaglomerarea de pacienți din cauza lipsei spațiului de cazare.
- Limitarea numărului de paturi contractate cu C.A.S. din lipsa spațiului de cazare ceea ce duce la o scădere a veniturilor realizate de unitate.

D. PROIECTUL DE MANAGEMENT

D1. Problema prioritară

Problema prioritară reprezintă extinderea spațiului de cazare al pacienților internați în unitate, creșterea calității actului medical și totodată creșterea veniturilor.

Justificare

Lipsa spațiului de cazare a pacienților internați în unitate reprezintă o problemă prioritară deoarece consecințele acestui fapt sunt printre cele mai grave atât pentru pacienții internați cât și pentru unitate în sine și nu în ultimul rând pentru personalul angajat.

Astfel lipsa spațiului de cazare crează o supraaglomerare de pacienți în paviloanele existente ceea ce implică înseamnă o scădere a calității actului medical, o creștere a gradului de insatisfacție a pacienților internați și o suprasolicitare a personalului angajat.

Din punct de vedere economic lipsa spațiului de cazare are o consecință deosebit de gravă prin prisma limitării numărului de paturi contractate cu C.A.S. ceea ce duce la neplata serviciilor prestate și realizate de unitate.

D2. Scop

Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați pentru a răspunde nevoilor specifice populației deservite și creșterea veniturilor realizate de unitate prin creșterea numărului de paturi contractate cu C.A.S. și îmbunătățirea calității actului medical.

D3. Obiective

1. Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați prin “Reabilitare și modernizare Pavilion Spălătorie în vederea schimbării destinației în Pavilion Administrativ” și “Reabilitare, modernizare și mansardare Pavilion Administrativ în vederea schimbării destinației în Pavilion Pacienți”.
2. Incluziunea pavilionelor în structura organizatorică a spitalului precum și a paturilor aferente acestora în contractul cu C.A.S.
3. Angajarea personalului care să deservească aceste pavilioane.

D4. Activități

Obiectiv 1 – Extinderea spațiului de cazare al pacienților internați.

- a) Obținerea prevederilor bugetare aferente cheltuielilor de investiții de la structurile de specialitate din cadrul Ministerului Sănătății privind „Reabilitare și modernizare Pavilion Spălătorie în vederea schimbării destinației în Pavilion Administrativ” și „Reabilitare,

modernizare și mansardare Pavilion Administrativ în vederea schimbării destinației în Pavilion Pacienți”.

- b) Demararea procedurilor de proiectare, contractare și execuție în S.E.A.P.
- c) Execuția lucrărilor de reamenajare a cladirilor.
- d) Recepționarea lucrărilor și darea în folosință a pavilioanelor.

Obiectiv 2 – Includerea pavilioanelor în structura organizatorică a spitalului precum și a paturilor aferente.

- a) Modificarea organigramei unității și înființarea secției IV Psihiatrie cronice cu 47 de paturi aferente.
- b) Includerea paturilor în contractul cu C.A.S. Iași în vederea decontării serviciilor prestate.

Obiectiv 3 – Angajarea personalului care să deservească aceste pavilioane.

- a) Modificarea structurii organizatorice și a statutului de funcții în vederea eficientizării resurselor umane aferente celor patru secții.
- b) Demararea procedurilor legale în vederea organizării, susținerii concursurilor și angajării personalului.

D5. Graficul Gantt de planificare a activităților în timp

Activitate	Tr.I 2018	Tr.II 2018	Tr.III 2018	Tr.IV 2018	Tr.I 2019	Tr.II 2019	Tr.III 2019	Tr.IV 2019	Tr.I 2020
Obținerea prevederilor bugetare aferente cheltuielilor de investiții de la structurile de specialitate din cadrul Ministerului Sănătății privind „Reabilitare și modernizare Pavilion Spitalorie în vederea schimbării destinației în Pavilion Administrativ” și „Reabilitare, modernizare și mansardare Pavilion Administrativ în vederea schimbării destinației în Pavilion Pacienți”.									
Demararea procedurilor de proiectare, contractare și execuție în S.E.A.P. pentru obiectivul „Reabilitare și modernizare Pavilion Spitalorie în vederea schimbării destinației în Pavilion Administrativ”									
Execuția lucrărilor de reabilitare și modernizare a pavilionului.									
Recepționarea lucrărilor și darea în folosință a pavilionului.									
Obținerea prevederilor bugetare aferente cheltuielilor de investiții de la structurile de specialitate din cadrul Ministerului Sănătății privind „Reabilitare, modernizare și mansardare Pavilion Administrativ în vederea schimbării destinației în Pavilion Pacienți”.									
Demararea procedurilor de proiectare, contractare și execuție în S.E.A.P. pentru obiectivul „Reabilitare, modernizare și mansardare Pavilion Administrativ în vederea schimbării destinației în Pavilion Pacienți”.									

Execuția lucrărilor de rehabilitare, modernizare și mansardare a clădirii.										
Recepționarea lucrărilor.										
Modificarea organigramei unității și înființarea secției IV Psihiatrie cronici cu 47 de paturi aferente.										
Includerea paturilor în contractul cu C.A.S. Iasi în vederea decontării serviciilor prestate.										
Modificarea structurii organizatorice și a statului de funcții în vederea eficientizării resurselor umane aferente celor patru secții.										
Demararea procedurilor legale în vederea organizării, susținerii concursurilor și angajării personalului.										
Darea în folosință a pavilionului.										

D6. Resurse necesare

- **Materiale și umane** - Clădirile cu terenul aferent și utilitățile necesare sunt deja existente în cadrul unității. Restul resurselor umane și materiale rămânând în sarcina exclusivă a constructorului.
- **Financiare** - Resursele financiare necesare derulării acestui proiect sunt identificate prin prisma finanțării integrale din bugetul Ministerului Sănătății conform Acordului Prealabil al Ordonatorului Principal de Credite nr. FB 7890 și nr. FB 7891 din 09-08-2017.

D7. Responsabilități

1. Managerul unității

- Inițiază și monitorizează continuu respectarea calendarului de activități.
- Analizează împreună cu ceilalți membri ai comitetului director eventualele probleme aparute în derularea proiectului și identifică în limita posibilităților soluții pentru depășirea acestora.
- Anunță de îndată Consiliul de Administrație al spitalului cu privire la eventualele probleme aparute în derularea proiectului a caror rezolvare îl depășesc pentru ca membrii consiliului să analizeze și să decidă în consecință.

2. Șef serviciu administrativ, tehnic, aprovizionare și achiziții publice

- Inițiază, supraveghează și participă activ la realizarea procesului de achiziție a serviciilor de proiectare și execuție a lucrărilor prin intermediul S.E.A.P. pentru obiectivele propuse spre rehabilitare și modernizare.
- Programează întâlnirile de lucru;
- Urmează de îndeplinit strict în timp activitățile specifice desfășurate de către personalul aflat în subordinea sa cu privire la proiect.
- Însușinează managerul spitalului și ceilalți membri implicați despre eventualele problemele aparute în derularea proiectului.

3. Director economic

- Urmează evoluția lucrărilor din punct de vedere economic;
- Întreințează managerul despre execuția bugetară a proiectului;

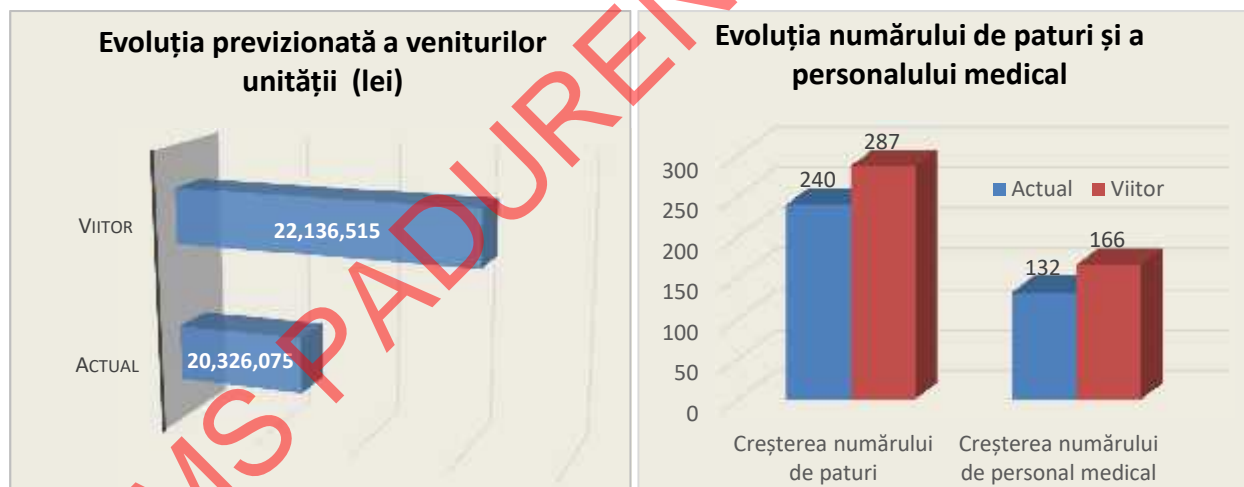
- Comunic în permanență cu toți responsabilii de mai sus.

4. Diriginte de șantier: persoana autorizată desemnata de către D.S.P. Iași

- Îi urm rește atribuțiile dirigintelui de șantier trasate de catre D.S.P. Iași;
- Urm rește evoluția și realizarea lucrărilor din punct de vedere tehnic și calitativ;
- Propune soluții în vederea rezolvării cu celeritate a eventualelor probleme inopinante ap rute în delurarea proiectului, ce țin de atribuțiile sale.
- Comunic cu toți ceilalți membri implicați în proiect.

D8. Rezultatele așteptate

- Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați cu un numar de **924,37 mp utili**.
- Sc derea gradului de aglomerare din pavilioanele de pacienți existente la momentul actual;
- Îmbun t țirea calității actului medical oferit pacienților internați și cre terea gradului de satisfacție a acestora;
- Structura organizatoric și statul de funcții modificat în vederea eficientizării resurselor umane;
- Îmbun t țirea condițiilor de lucru a angajaților și reducerea riscurilor la locul de munc ;
- Îmbun t țirea calității actului medical prin mărirea capacității de cazare și tratament totodat cu decontarea serviciilor medicale pentru înc 47 de paturi care ar însemna la ora actual o suplimentare a bugetului de venituri cu **1.810.440 Lei/an** (47 paturi X 107 Lei/zi X 360 zile = 1.810.440 Lei/an) **9% din veniturile totale ale unității.**



D9. Monitorizare, Evaluare - Indicatori

Monitorizarea implement rii proiectului se face începând cu prima lun de implementare de c tre toți cei enumerați la punctul "D7 – Responsabilit ți" astfel încât Managerul, Comitetul director, Serviciul administrativ, tehnic și achiziții publice și nu în ultimul rând Consiliul de Administrație al spitalului s fie informați în timp real asupra stadiului de implementare al proiectului precum și a rezultatelor a teptate.

Deasemenea monitorizarea implement rii proiectului se face prin evalu ri de etap cu scopul de a sesiza o eventual necesitate a intensific rii eforturilor de realizare a obiectivelor propuse.

Mai mult în vederea elimin rii în proporție majoritar a riscului factorului "Neprev zut" contractele de achiziții prest ri servicii de proiectare și execuție lucrări vor cuprinde în mod

obligatoriu termene ferme de finalizare și penalități în cazul neîndeplinirii culpabile a obligațiilor contractuale asumate.

Nu în ultimul rând garanția de bună execuție reținută conform prevederilor legale în vigoare va garanta atât calitatea lucrărilor cât și efectuarea eventualelor intervenții în perioada de garanție.

D10. Evaluare - Indicatori

Evaluările de etapă se vor face prin prisma încadrării în graficele de timp bine stabilite (conform graficului Gantt) pentru cele două obiective distincte respectiv „Reabilitare și modernizare Pavilion Spitalorie în vederea schimbării destinației în Pavilion Administrativ” și „Reabilitare, modernizare și mansardare Pavilion Administrativ în vederea schimbării destinației în Pavilion Pacienți”.

Această decizie a fost luată din următoarele rațiuni:

- trebuie să se aibă în vedere în primul rând asigurarea continuității activității spitalului (demararea lucrărilor în cazul ambelor obiective paralizând practic activitatea compartimentelor administrative și implicit activitatea unității).
- execuția lucrărilor de exterior trebuie să țină cont de specificul climatic al zonei.
- execuția lucrărilor per ansamblu (exterior-interior) trebuie să fie în deplină concordanță cu rigorile celor mai stricte standarde de calitate.

Pentru evaluarea finală a proiectului au fost identificați și se vor folosi indicatori care să aibă caracteristicile **SMART** : **S**pecific, **M**surabil, „De obținut” (**A**ttainable), **R**elevant și „Disponibil în timp util” (“**T**imely”) cum ar fi :

- valoarea numărului de metri pătrați construiți destinați extinderii spațiului hotelier al pacienților internați (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- valoarea totală a veniturilor realizate de unitate (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- numărul de pacienți internați pe fiecare pavilion și secție (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- numărul total de personal medical al unității (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- numărul total de paturi din structura organizatorică aprobată a unității (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- numărul de feedback-uri pozitive din totalul formularelor de satisfacție a pacienților și angajaților (înaintea începerii și la finalul proiectului).

D11. Concluzii

Scopul rezolvării problemei prioritare selecționate „Extinderea spațiului hotelier destinat pacienților internați” este în deplină concordanță cu:

VIZIUNEA - Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsurile de Siguranță Pădureni - Grajduri Iași intenționează să formeze o comunitate medicală sustenabilă cu un personal motivat și bine pregătit pus permanent în slujba pacientului ce activează într-un mediu spitalicesc modern, performant, adaptat la cerințele în permanentă schimbare ale beneficiarilor.

MISIUNEA – Misiunea Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsurile de Siguranță Pădureni –

Grajduri Ia i este de a asigura starea de s n tate a comunt ții pe care o deservește prin consolidarea calit ții actului medical. Astfel – eficacitatea, eficientizarea i modernizarea devin repere permanente ale activit ții specifice.

VALORILE ASUMATE - Respectarea drepturilor pacientului; Garantarea calit ii i siguran ei actului medical în unitatea noastr ; Competen profesional a personalului i formarea acestuia, func ie de necesarul spitalului; Eficientizarea cheltuielilor în beneficiul pacientului i al actului medical.

BIBLIOGRAFIE

- Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar – „Managementul Spitalului”, Editura Public H Press 2006, Bucure ti;
- Nicolescu O, Verboncu I., „Fundamentele Managementului Organizației” Ed. Tribuna Economic , 2001, Bucure ti;
- Nicolescu O, Verboncu I., „Managementul Organizației”, Ed. Economică, 2007, București;
- Popa I. „Management general”, Editura ASE, 2005, Bucure ti;
- Popa I. „Management strategic”, Editura Economic , 2005, Bucure ti.

Sursa datelor folosite la întocmirea proiectului de management

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri, Ia i

- Biroul Financiar – Contabilitate;
- Compartiment evaluare i statistic medical ;
- Birou RUNOS;
- Serviciu administrativ, tehnic și achiziții publice.