

PROIECT DE MANAGEMENT

Candidatură pentru ocuparea postului de director medical a Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri, Iași

Candidat: 

„Evaluarea și îmbunătățirea performanței serviciilor medicale furnizate de spital”

Iași, 2023

1. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

1.1. Tipul și profilul spitalului

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri este o unitate sanitară publică cu personalitate juridică, finanțată integral din venituri proprii și din contractele încheiate prin sistemul de asigurări sociale de sănătate. Instituția se află în subordinea Ministerului Sănătății.

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri, are sediul într-o fostă unitate militară situată pe raza comunei Grajduri în Satul Pădureni, județul Iași, într-o zonă împădurită la circa 25 km de Municipiul Iași.

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri este o unitate sanitară de tip monospecialitate, cu paturi distribuite în sistem pavilionar, care asigură spitalizare continuă pentru o categorie specială de pacienți și anume:

-pacienți încadrați în art.110 Cod Penal, în baza unei ședințe penale rămasă definitivă și care provin din cele 6 județe arondate spitalului prin act administrativ al ordonatorului principal de credite respectiv, Ministerul Sănătății: Iași, Vaslui, Suceava, Bacău, Botoșani, Neamț, precum și din toate județele țării pentru compartimentul TBC.

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

1.2. Caracteristici relevante ale populației deservite

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

- Pacienți cu afecțiuni psihice deosebit de grave, ce conduc la creerea unor stări de pericol iminent, atât pentru persoanele din societate, cât și pentru ei înșiși;
- Pacienți internați în baza unor sentințe penale definitive pentru fapte deosebit de grave cum ar fi: terorism, omor, viol, tâlhărie etc.;
- Pacienți, în marea lor majoritate, abandonăți de familie sau aparținători și care se transformă fără voia lor în cazuri sociale dramatice;
- Pacienți ce provin, în marea lor majoritate, din medii cu o pregătire școlară precară sau inexistentă.

1.3. Structura spitalului

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri are o capacitate de 240 paturi, organizate în 3 secții cu specialitatea psihiatrie, astfel:

Secția	Nr. paturi
Secția Psihiatrie I, din care:	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:	91
TOTAL	251

Spitalul mai deține:

- Farmacie cu circuit închis;
- Compartiment de Prevenire al Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale;

- Compartiment Registratură și Statistică Medicală;
- Cabinet de asistență socială;
- Compartiment P.S.I., protecție civilă și situații de urgență;
- Compartiment Juridic;
- Serviciu Tehnic, Administrativ și Achizitii Publice;
- Birou Managementul Calitatii Serviciilor Medicale;
- Cabinet Stomatologic.

Alte facilități:

- activități recreative în incinta unității (sport, gimnastică, șah, table);
- ergoterapie/terapie ocupațională.

Acces la:

- servicii religioase și de consiliere spirituală, organizate în cadrul capelei spitalului;
- TV prin cablu;
- corespondență.

1.4.Situația dotării spitalului privind aparatura medicală funcțională

Dotările medicale sunt minimale, dar moderne și funcționale după cum urmează:

- tensiometre;
- glucometre;
- termometre;
- stetoscoape;
- electrocardiograf;
- encefalograf;
- defibrillator;
- truse de urgență.

1.5.Situația resurselor umane

Structura de personal la nivelul Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri cuprinde **un număr total de angajați de 188**, după cum urmează:

- **PERSONAL MEDICAL: TOTAL 138**
 1. Medici psihiatri: 7
 2. Medic epidemiolog: 1
 3. Medic stomatolog: 1
 4. Farmaciști: 1
 5. Psihologi: 1
 6. Asistenți medicali: 63
 7. Asistenți sociali: 1
 8. Statisticieni: 3
 9. Infirmieri: 46
 10. Ingrijitori: 14
- **PERSONAL NEMEDICAL: TOTAL 50**
 1. Personal TESA: 16
 2. Muncitori: 34

1.6.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 psihiatriei, după cum urmează:

- schizofrenie paranoidă;
- tulburare schizo-afectivă de tip maniacal;
- tulburare delirantă persistentă;
- tulburare afectivă bipolară;
- întârziere în dezvoltarea mintală cu tulburări grave de comportament.

Servicii oferite pacienților:

- hoteliere + alimentatie rationala + îmbrăcăminte, încălțăminte;
- consultații, tratament și îngrijiri de specialitate;
- testare psihologică;
- consiliere psihologică, psihoterapie individuală și de grup;
- ergoterapie-terapie ocupațională;
- consiliere confesională;
- întocmirea documentației pentru obținerea certificatului de încadrare în grad de handicap și/sau pensie de boală;
- servicii sociale prin Cabinetul de asistență socială;

În anul 2022, în spital au fost tratate 564 de cazuri, durata medie de spitalizare fiind de 287,15 zile spitalizare.

1.7.Situatia financiară a spitalului

STRUCTURA BUGETULUI DE VENITURI ȘI CHELTUIELI ÎN ANUL 2022

VENITURI

2022	Total Sumă realizată și încasată de spital	Procent
TOTAL VENITURI	29.197.165	100%
Venituri din contracte cu CJAS Iași	29.053.267	99,51%
Pograme naționale de Sănătate Mintală și Terapie Ocupațională	22.000	0,08%
Alte venituri (vânzare deșeuri, dobânzi, gospodărire anexe etc.)	121.898	0,42%

CHELTUIELI

2022	Total sumă realizată de spital	Procent
TOTAL CHELTUIELI	26.462.629	100%
Cheltuieli de personal	18.704.672	70,68%
Cheltuieli materiale și servicii	7.250.021	27,39%
Cheltuieli de capital	507.936	1,92%

2. ANALIZA SWOT AL SPITALULUI

MEDIUL INTERN	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • existența unei echipe de lucru formată din personal medical superior profesionist și dedicat • relație bună medic-pacient • lipsa datoriilor către furnizori 	<ul style="list-style-type: none"> • lipsa diversificării serviciilor medicale oferite local pacienților internați, datorita specificului unității sanitare

<ul style="list-style-type: none"> • existența infrastructurii necesare desfășurării medicale • asigurare constantă de medicamente, materiale sanitare, alimente, dezinfectanți, materiale sanitare și de curățenie, meniu variat și de calitate, care respectă standardele nutriționale conform indicațiilor asistentului de dietetică • permanenta preocupare a conducerii unității în vederea îmbunătățirii calității actului medical, a condițiilor oferite în cadrul unității, atât pentru pacienți, cât și pentru personalul angajat • climat organizational care favorizează munca în echipa • condica de medicamente electronică • spitalul are servicii informatizate pentru activitatea din birourile de Statistică și Registratură medicală, contabilitate, achiziții publice și RUNOS • Spitalul este clasificat în categoria III • Existența capelei în cadrul instituției • Existența unui sistem informatic/intranet • Existența unei linii telefonice moderne conectată între departamente și secțiile spitalului • spitalul deține certificat de acreditare conform standardelor ANMCS 	<ul style="list-style-type: none"> • supraaglomerarea cu pacienți a unității • personal medical insuficient în comparație cu numărul de pacienți internați, factor care afectează calitatea actului medical • reticența personalului medical mediu și auxiliar la schimbările impuse de noile cerințe privind calitatea serviciilor oferite de spital, datorită absenței specializării psihiatrice a cadrelor sanitare medii • deficiențe în asumarea responsabilităților • lipsa racordului la unele rețele de utilități (gazul metan, apa, canalizare) • perioada mare de spitalizare • grad de pericolozitate mare din partea pacienților psihici • număr mare de pacienți fumători
--	--

MEDIUL EXTERN	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • adresabilitate crescută, având în vedere teritoriul alocat pentru oferirea serviciilor medicale • o colaborare foarte bună cu celelate unități sanitare precum și cu diverse instituții la nivelul județului • aprobarea creșterii numărului de paturi la nivelul instituției, dat fiind numărul mare de pacienți asistați • aprobarea diversificării serviciilor medicale oferite pacienților internați • finanțarea din partea Ministerului Sănătății pentru creșterea capacității de cazare și a programelor de sanatate 	<ul style="list-style-type: none"> • posibilitate redusă de recrutare a personalului cu înaltă pregătire profesională • exigențele standardelor de acreditare ale ANMCS dificil de atins în situația actuală • instabilitatea legislativă și financiară • plecarea personalului calificat • amplasament rural al unității, la distanță relativ mare de oraș • numeroasele modificări privind legislația sanitară

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

➤ Lipsa diversificării serviciilor medicale oferite pacienților internați (laboratorul de analize medicale este nefuncțional, cabinet medicină internă etc.), ceea ce duce la o

scădere a calității actului medical, la o creștere a gradului de insatisfacție a pacienților, cât și la creșterea cheltuielilor pentru unitate (implicând costuri de transport pacienți către și de la cabinetele medicale de specialitate cu care unitatea are contracte încheiate în vederea efectuării consultului, diagnosticării și tratării afecțiunilor somatice);

- Personal medical mediu și auxiliar slab pregătit din punct de vedere profesional în anumite arii de îngrijire, influențând astfel calitatea actului medical;
- Reticiența personalului medical cu studii medii și a personalului auxiliar la schimbările impuse de noile cerințe privind calitatea serviciilor oferite de spital;
- Supraaglomerarea cu pacienți la nivelul instituției, ce poate conduce la o scădere a performanțelor serviciilor medicale oferite.

4. SELECTIONAREA PROBLEMEI PRIORITARE CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE

Problema prioritară o reprezintă supraaglomerarea mediului terapeutic cu pacienți, ce poate conduce la o scădere a performanței serviciilor medicale oferite de unitatea sanitară.

Motivare

Prezenta temă a fost selecționată ca fiind prioritară, deoarece se referă în mod direct la relația dintre pacient și echipa terapeutică. Aceasta relație reprezintă elementul esențial în managementul cazurilor medicale tratate în unitate.

Fenomenul de supraaglomerare persistă în spital; incidența internărilor a fost crescută și se menține la acest nivel de aproximativ 3 ani de zile, datorită contextului social și a calității nemulțumitoare a serviciilor de psihiatrie comunitară, toate acestea coroborate cu contextul epidemiologic recent și psiho-social.

5. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ IDENTIFICATĂ

a. Scop

Evaluarea și creșterea performanței serviciilor medicale oferite la nivelul secțiilor în condițiile de supraaglomerare și deficit de personal.

b. Obiective

1. *Activități de îngrijiri medicale la nivelul secțiilor;*
2. *Activități de ergoterapie/terapie ocupațională;*
3. *Activități de asistență socială.*

Obiectiv 1 – Activități de îngrijiri medicale și de evaluare a performanțelor la nivelul secțiilor;

c. Activități

Următoarele activități vor fi permanent monitorizate și evaluate anual de către Directorul Medical:

- Angajarea unui număr de 3 medici de specialitate psihiatrie pentru ocuparea posturilor vacante de medic șef de secție;
- Consultații medicale de psihiatrie și alcătuirea planului terapeutic conform procedurilor elaborate de către unitatea sanitară, cu respectarea ghidurilor clinice;
- Testare psihologică și consiliere realizate de către psiholog la recomandarea medicului psihiatru;

- Augumentarea supravegherii pacienților în incinta pavilionului, pe durata plimbărilor în aer liber sau a deplasării lor în alte locații;
- Întocmirea și eliberarea de documente medicale (bilete de trimitere, bilete de externare etc.);
- Analiza periodică a deceselor survenite în secție/spital și prezentarea unui raport comisiei de analiză a decesului;
- Analiza evenimentelor petrecute în secție/spital în ultimele 24 ore și elaborarea de măsuri;
- Păstrarea medicamentelor primite de la farmacie în condiții de siguranță;
- Pregătirea medicamentelor pentru tratament, verificând dacă acestea corespund din punct de vedere cantitativ, calitativ și dacă corespund cu prescripția medicului;
- Intocmirea necesarului de regimuri alimentare pentru fiecare secție și specific fiecărui pacient;
- Raportarea de către personalul mediu și auxiliar către medicul curant a oricărei probleme medicale sau de altă natură depistată la pacienți;
- Igiena personală a pacienților să fie efectuată de personalul auxiliar sanitar cu respectarea măsurilor de prevenire a accidentelor;
- Conținerea pacienților să fie realizată numai la recomandarea medicului curant sau de gardă cu echipament special conceput acestui scop, cu respectarea întocmai a prevederilor legale;
- Pregătirea pacienților pentru investigații de specialitate să fie realizată conform procedurilor interne;
- Augumentarea procedurii de însoțire a pacientului în diverse locații pentru investigații de specialitate;
- Respectarea procedurilor aplicate pacienților agitați psihomotor;
- Respectarea procedurilor cu privire la vizitarea pacienților de către aparținători;
- Pregătirea pacientului pentru externare să fie realizată în condiții de siguranță;
- Managementul decesului și al decedatului;
- Păstrarea în siguranță a obiectelor și ustensilelor contondente, precum și a substanțelor potențial periculoase;
- Organizarea de ședințe cu personalul din secții cu scop de informare și instruire realizată de către echipa medicală formată din: director medical, medic șef de secție și asistent șef secție;
- Curățenia, dezinfecția și deratizarea la nivelul secției;
- Managementul accidentelor prin expunerea la produse biologice;
- Managementul infecțiilor intraspitalicești asociate asistenței medicale;
- Colectarea, depozitarea și eliminarea deșeurilor pe categorii conform procedurilor interne și legale;
- Monitorizarea activităților și supravegherea modului în care se respectă de către personal a regulamentului intern și a procedurilor operaționale;
- Monitorizează autodeclarării îmbolnavirilor de către personal în caz de boală transmisibilă;
- Verificarea prin sondaj a condicilor de prezență;
- Avizează distribuția personalului în cadrul secțiilor în funcție de aptitudini și necesitate;
- Informarea periodică a conducerii spitalului asupra activității desfășurate în secții;

- Stabilirea nevoilor de pregătire profesională ale angajaților;
- Susținerea programelor de perfecționare continuă a personalului;
- Înaintarea către conducerea unității de sesizări privind încălcarea oricăror norme, regulamente sau proceduri cu propunere de sancțiuni;
- Controlul permanent al ținutei și comportamentului personalului medical, al respectării circuitelor funcționale;
- Aplicarea normelor de sănătate și securitate în muncă și a normelor PSI;

Obiectiv 2 – Activități de ergoterapie/terapie ocupațională și de evaluare a performanțelor procedurale;

c. Activități

Următoarele activități vor fi permanent monitorizate și evaluate anual de către Directorul Medical:

- Angajarea unui instructor de ergoterapie pentru fiecare secție.
- Preluarea nominală a pacienților repartizați de personalul din secție și asigurarea întoarcerii lor la pavilion în timp util și fără incidente;
- Antrenarea bolnavilor primiți în ateliere, distribuindu-i pe categorii de activități în funcție de aptitudini și preferințele acestora;
- Anunțarea în timp optim a personalului din secție în cazul în care este necesară revenirea pacientului în pavilion;
- Observarea permanentă a stării generale și comportamentului pacientului cu anunțarea imediată a oricăror probleme apărute pe perioada ședințelor de ergoterapie/terapie ocupațională;
- Raportarea anuală a activității instructorilor de ergoterapie, realizată de către directorul medical pe baza referatelor de activitate a instructorilor, întocmite de către medicul șef de secție;
- Înaintarea de propuneri conducerii unității pentru îmbunătățirea activității de ergoterapie;
- Aplicarea normelor de sănătate și securitate în muncă și a normelor PSI

Obiectiv 3 – Activități de asistență socială și de evaluare a performanțelor procedurale.

Următoarele activități vor fi permanent monitorizate și evaluate anual de către Directorul Medical:

c. Activități

- Monitorizarea depunerii în termenul legal a actelor necesare la Casa de Pensii pentru obținerea pensiei de boală, pentru transferul plății pensiei, pentru pacienții internați care nu au aparținători activi;
- Monitorizarea depunerii în termenul legal al actelor și prezentarea cazurilor la serviciul județean de expertiză medicală și recuperarea capacității de muncă pentru pacienții internați care nu au aparținători;
- Monitorizarea depunerii în termenul legal al actelor și prezentarea cazurilor la Direcția Generală de Asistență Socială și Pentru Protecția Copilului, pentru pacienții internați care nu au aparținători;
- Monitorizarea prezentării cazurilor la Serviciul de Evaluare Complexă a Persoanelor Adulte cu handicap în vederea obținerii certificatului de încadrare în grad de handicap;

- Îndrumarea în vederea îmbunătățirii relației dintre unitatea sanitară și UAT-urile din teritoriul deservit, astfel încât să facilităm externarea pacienților imediat după încetarea, ridicarea sau înlocuirea măsurii de siguranță a internării obligatorii.

B5. Graficul Gantt de planificare a activităților în timp

Activitate	2023	2024	2025	2026
<u>1. Activitati de ingrijiri medicale si de evaluare a performantelor la nivelul sectiilor:</u>				
Angajarea unui numar de 3 medici de specialitate psihiatrie pentru posturile vacante de medic sef de sectie in vederea cresterii calitatii serviciilor medicale desfasurate la nivel de sectie prin monitorizarea activitatilor evaluarea performantelor				
Evaluarea indepliniri indicatorilor de performanta la nivelul sectiilor spitalului				
Incadrarea in bugetul de venituri si cheltuieli				
Insusirea de catre angajati a atributiilor si sarcinilor de serviciu				
Asigurarea actiunilor de control si supraveghere in sectie				
Scaderea numarului de incidente prin auto sau heteroagresivitatea pacientilor				
Augumentarea supravegherii pacientilor in incinta pavilionului, pe durata plimbarilor in aer liber sau a deplasarii lor in alte locatii:				
Identificarea problemelor de ingrijire ale pacientului, stabilirea prioritatilor si aplicarea primului ajutor in caz de urgente:				
Administare de tratament medicamentos pentru afectiuni psihice si somatice				
Evaluarea cresterii performantelor spitalului la nivelul sectiilor urmare a respectarii tuturor procedurilor si a activitatilor mentionate conform planului de management propus				
<u>2. Activitati de ergoterapie/terapie ocupationala si de evaluare a performantelor procedurale:</u>				
Angajarea unui instructor de ergoterapie pentru fiecare sectie.				
Supravegherea preluarii nominale a pacientilor repartizati de personalul din sectie si asigurarea intoarcerii lor la pavilion in timp util si fara incidente;				
Antrenarea bolnavilor primiti in ateliere, distribuindu-i pe categorii de activitati in functie de aptitudini si preferintele acestora;				
Indrumarea si supravegherea permanenta a lucrarilor executate de pacienti, conform indicatiilor medicului curant;				
Evaluarea modalitatilor de observare permanenta a starii generale si comportamentului pacientului cu anuntarea imediata a oricaror probleme aparute pe perioada sedintelor de ergoterapie/terapie ocupationala;				

Raportarea anuala a activitatii instructorilor de ergoterapie, realizata de catre directorul medical in baza referatelor de activitate a instructorilor intocmite de catre medical sef de sectie;				
Inaintarea de propuneri conducerii unitatii pentru imbunatatirea activitatii de ergoterapie				
Intocmirea necesarului anual de materiale si utilaje				
Controlul permanent al mentinerii curateniei si igienei in spatiile de ergoterapie				
<u>3 Activitati de asistenta sociala si de evaluare a performantelor procedurale.</u>				
Monitorizarea depunerii in termenul legal al actelor necesare la casa de pensii pentru obtinerea pensiei de boala, pentru transferul platii pensiei, pentru pacientii internati care nu au aparinatori activi;				
Monitorizarea depunerii in termenul legal al actelor si prezentarea cazurilor la serviciul judetean de expertiza medicala si recuperarea capacitatii de munca pentru pacientii internati care nu au aparinatori;				
Monitorizarea depunerii in termenul legal al actelor si prezentarea cazurilor la Directia Generala de Asistenta Sociala si Pentru Protectia Copilului, pentru pacientii internati care nu au aparinatori;				
Monitorizarea prezentarii cazurilor la Serviciul de Evaluare Complexa A Persoanelor Adulte cu handicap in vederea obtinerii certificatului de incadrare in grad de handicap;				
Indrumare si asistenta in vederea imbunatatirii relatiei dintre unitatea sanitara si UAT-urile din teritoriul deservit, astfel incat sa facilitam externarea pacientilor imediat dupa incetarea, ridicarea sau inlocuirea masurii de siguranta a internarii obligatorii.				

Resurse necesare

Umane: 3 medici șef secție; **Finaciare:** 871.704 lei/an – cheltuieli personal;

3 instructori de ergoterapie; **Financiare:** 249.048 lei/an - cheltuieli de personal;

Materiale: spațiu de ergoterapie – existent și amenajat corespunzator: nu necesită investiții suplimentare;

cabinet asistent social – existent și amenajat corespunzator: nu necesită investiții suplimentare.

d. Rezultatele așteptate

Ne așteptăm la o evoluție favorabilă a pacienților încadrați în activități de terapie ocupațională prin creșterea stimei de sine și configurarea unei atitudini proactive vizavi de întoarcerea în societate, acestea conducând la diminuarea numărului de pacienți asistați în spital.

Evaluarea și monitorizarea indicatorilor medicali vor conduce la creșterea calității și a performanțelor serviciilor oferite de către unitatea sanitară, atingându-se astfel dezideratul de creșterea a siguranței și satisfacției pacienților asistați.

Evaluarea și monitorizarea procedurilor de asistență socială, vor conduce la respectarea termenelor legale pentru întocmirea documentației necesare, facilitând astfel continuarea asistenței pacientilor în rețeaua de psihiatrie comunitară și contribuind la

disiparea fenomenului de supraaglomerare, prin scăderea procentului de reinternare de la 28% în 2022, la aproximativ 15%.

e. Indicatori vizati

Medicali

- durata medie de spitalizare – 287,15% - să se observe o scădere evidentă;
- rata de utilizare a patului – 176,77% – să se observe o scădere evidentă;
- indicele de utilizare a patului – 645,23% - să se observe o scădere evidentă;
- numărul externarilor conform art. 109 Cod Penal – 50 - să se observe o creștere semnificativă;
- numărul evenimentelor adverse asociate asistenței medicale – 8 - să se observe o scădere semnificativă;

BIBLIOGRAFIE

1. SNSPMS – Managementul spitalului, editura Public H. Press, București, 2006;
2. Legea Nr. 95/2006, privind reforma în domeniul sănătății.

Sursa de date: Compartimentul evaluare și statistică medicală al Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri;

Biroul de contabilitate al Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni – Grajduri, Iași;

Biroul RUNOS al Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni – Grajduri, Iași.