

PROIECT DE MANAGEMENT

Candidatură pentru ocuparea postului de manager
persoana fizică a Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri
de Siguranță Pădureni-Grajduri, Iași

Candidat:

„Siguranța și satisfacția pacientului”

Iași, 2025

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.....	8
C. Identificarea problemelor critice ale spitalului	10
D. PROIECTUL DE MANAGEMENT	10
D1. Probleme prioritare	10
D2. Scop.....	11
D3. Obiective	11
D4. Activități.....	11
D5. Graficul Gantt de planificare a activităților în timp	12
D6. Resurse necesare	13
D7. Responsabilități	14
D8. Rezultatele așteptate.....	15
D9. Indicatori - evaluare, monitorizare	16
D10. Concluzii	16
BIBLIOGRAFIE	18

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 sanitară publică cu paturi, cu personalitate juridică, cu sediul în Comuna Grajduri, sat Pădureni, județul Iași, aflată în subordinea Ministerului Sănătății, înființată 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 sanitară publică clasificată în categoria III de competență conform O.M.S. 717/09.06.2015.

Sediul Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri Iași se află într-o fostă unitate militară, într-o zonă împădurită, 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 psihiatrie, cu paturi distribuite în sistem pavilionar, ce asigură asistență medicală de specialitate bolnavilor ce provin din cele 6 județe arondate spre deservire spitalului prin act administrativ 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, Tălhărie etc.) pentru care li s-a aplicat măsura de siguranță a internării medicale și obligării la tratament într-o instituție de specialitate conform art. 110 Cod Penal.

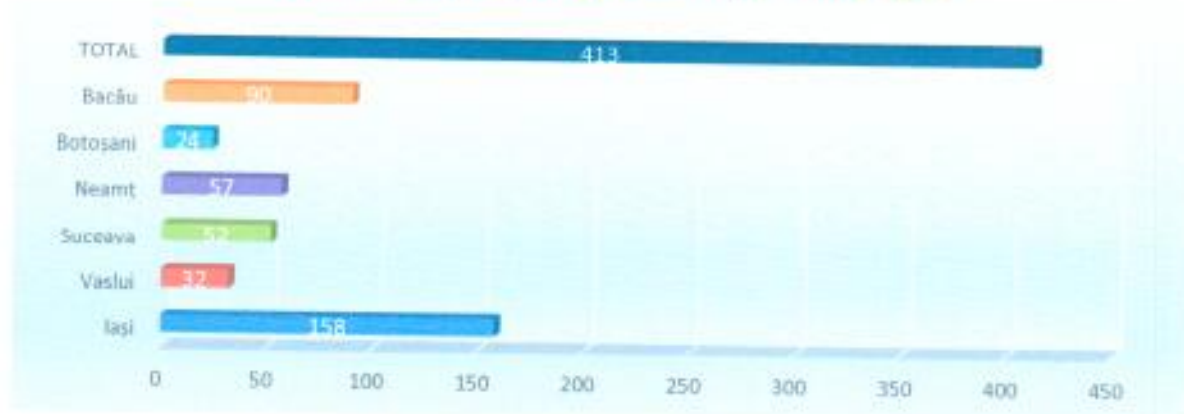
La nivelul țării mai există încă trei astfel de instituții de acest tip, și anume: S.P.M.S. Jebel – Jud. Timiș, S.P.M.S. Săpoca – Jud. Buzău, S.P.M.S. Ștei – Jud. Bihor, fiecare dintre acestea având arondate spre a deservi pacienți din alte județe decât unitatea noastră.

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 șase județe arondate spre deservire unității, prin act administrativ al Ministerului Sănătății, excepție făcând 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, tălhărie etc.;
- Pacienți care în momentul comiterii faptelor nu au avut discernământ, conform rezultatelor expertizelor medico-legale psihiatrice;
- Pacienți, în marea lor majoritate, abandonați de familie sau aparținători și care se transformă fără vrerea lor în cazuri sociale dramatice;
- Pacienți ce provin, în marea lor majoritate, din medii cu o pregătire școlară precară sau inexistentă.

Pacienți pe județe de proveniență - Anul 2024



A3. Structura spitalului

Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri are o capacitate de 251 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:	91
➤ Comp. bolnavi art.110 C.P.	91
TOTAL	251

Spitalul mai deține:

- Serviciul de Prevenire a Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale (funcționează la nivel de compartiment);
- Compartiment evaluare și statistică medicală;
- Compartiment de Management al Calității Serviciilor de Sănătate;
- Serviciul Administrativ;
- Compartiment aprovizionare și transport;
- Serviciul tehnic;
- Compartiment achiziții publice și contractare;
- Compartiment P.S.I., protecție civilă și situații de urgență;
- Compartiment Juridic;
- Compartiment Culte;
- Compartiment RUNOS;
- Compartiment Financiar - contabilitate;
- Cabinet Medicină dentară;
- Farmacie cu circuit închis;
- Arhivă;

- Bloc alimentar;
- Spațiu tehnic (centrală termică, atelier mecanic, atelier tâmplărie etc.);
- Anexe gospodărești (garaje, magazine de materiale, depozite, parcuri amenajate etc.).

Alte facilități:

- Activități recreative în incinta unității (lectură, sport, șah, table, rummy etc.);
- Posibilitatea de a primi vizite pe tot timpul anului în spațiile special amenajate și optimizate în acest sens.

Acces la:

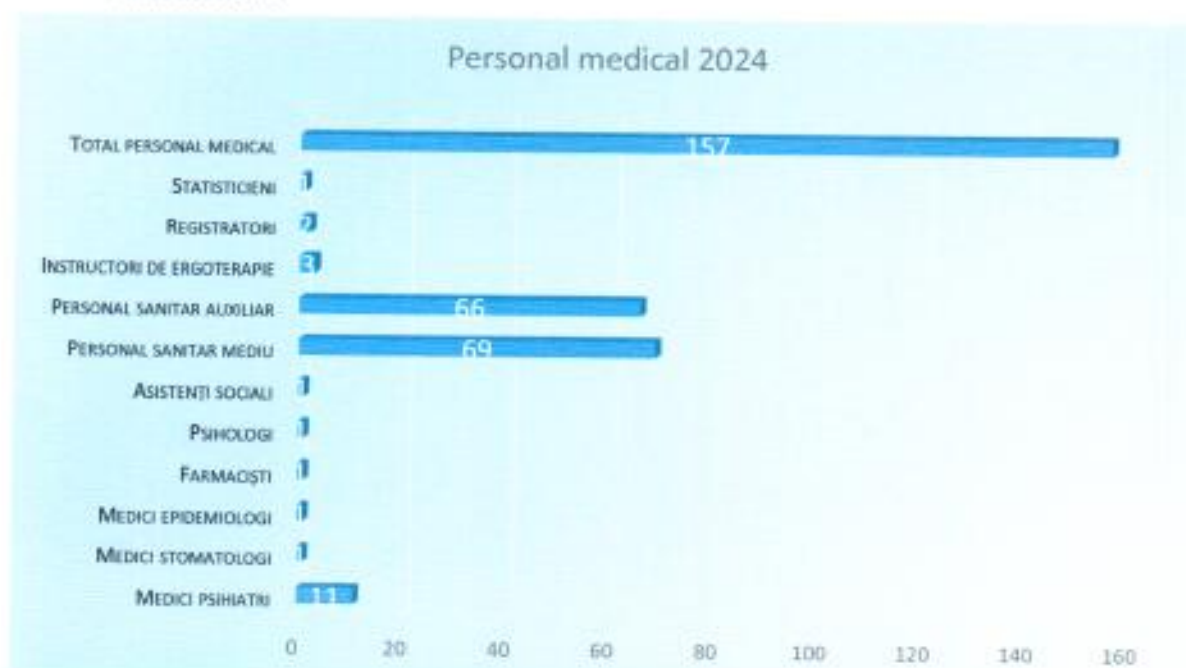
- Servicii religioase organizate în cadrul capelei spitalului;
- Teren de sport multidisciplinar dotat inclusiv cu instalație de nocturnă;
- TV prin cablu;
- Corespondență (corespondență scrisă, coletărie etc);
- Serviciul de telefonie fixă și/sau mobilă.

A4. Situația resurselor umane

Structura de personal la nivelul Spitalului de Psihiatrie și Pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri cuprinde la finalul anului 2024 un număr total de 210 angajați, după cum urmează:

➤ PERSONAL MEDICAL: TOTAL 157

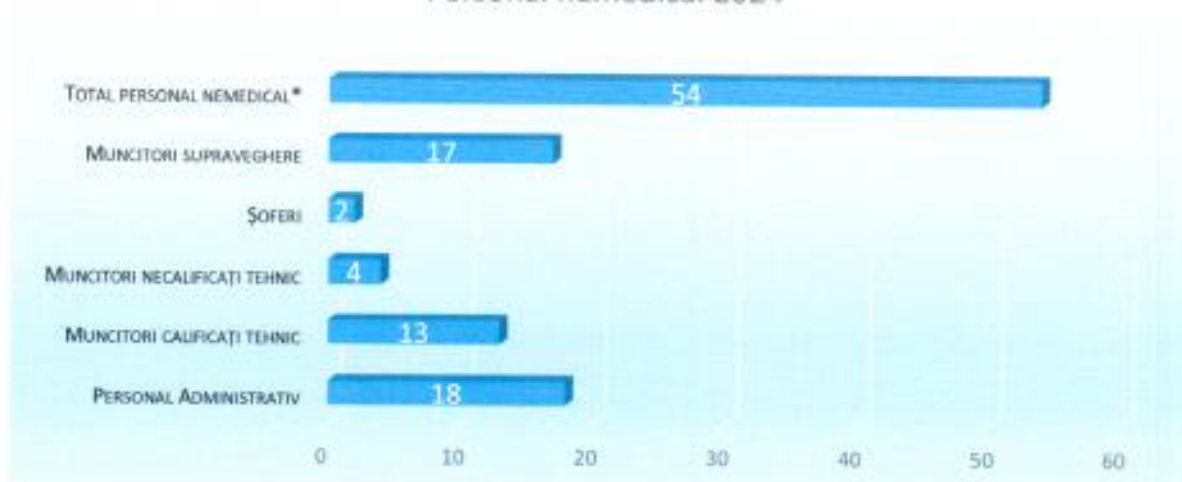
1. Medici psihiatri: 11
2. Medici stomatologi: 1
3. Medici epidemiologi: 1
4. Farmaciști: 1
5. Psihologi: 1
6. Asistenți sociali: 1
7. Personal sanitar mediu: 69
8. Personal sanitar auxiliar: 66
9. Instruitori de ergoterapie: 3
10. Registratori: 2
11. Statisticieni: 1



➤ **PERSONAL NEMEDICAL: TOTAL 54***

1. Administrativ: 18 (*inclusiv Director Medical)
2. Muncitori calificați tehnic: 13
3. Muncitori necalificați tehnic: 4
4. Șoferi: 2
5. Muncitori necalificați supraveghere bolnavi psihici periculoși: 17

Personal nemedical 2024



*inclusiv Director Medical

A5. Activitatea spitalului

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

- schizofrenie paranoică;
- 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 confesională;
- servicii de asistență socială prin asistentul social al unității.

În anul 2024, în cadrul instituției au fost tratați un număr de 517 pacienți, durata medie de spitalizare fiind de 286,27 zile (Nr. Om zile Spitalizare 148002 zile / 517 bolnavi aflați + intrați), iar indicele de utilizare al patului a fost de 589,65 (Nr. Om zile spitalizare 148002 / 251 Nr. Mediu de paturi).

A6. Situația dotării spitalului

Dotările medicale sunt minimale, dar moderne și funcționale (defibrilator automat, electrocardiograf cu 6 canale, monitoare pentru funcții vitale, autoclav, tensiometre, glucometre, termometre digitale, stetoscoape, câmăși de forță, banderole de contenționare, pulsoximetre etc.).

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

- Defibrilatoare automate Beneheart C2 pentru fiecare pavilion al unității inclusiv pentru linia de gardă;
- Aspirator secreții - Aspirator chirurgical cu baterie SuperVega 16l/min;
- Analizor Gaze în sânge Epoc complet (Epoc Reader, Epoc Host și Printer Zebra);
- Analizor leucocite Konsung WBC-5;
- Analizor urină Gima 24046;
- Aparatură de monitorizare funcții vitale - Monitor ATI CMS9000;
- Paturi electrice cu 2 motoare MT2001;
- Upgradare Server central HP cu Windows Server 2019 Standard cu HDD 8x1T SSD, RAM Memory 256 GB;
- Server Econel, soft dedicat intranet spital;
- Back-up server central NAS (Network Attached Storage) împotriva atacurilor cibernetice de tip ransomware;
- Rețea LAN cu distribuție prin fibră optică subterană la nivelul tuturor pavilioanelor;
- Firewall Fortigate + Sistem Soft Fortinet pentru securitate rețea LAN;
- Pagina actualizată de internet a instituției conform ultimilor cerințe și norme legale în vigoare;
- Sistem supraveghere video IP cu funcție Crossing Line Detection la Secțiile 1-3 (Pavilioanele 1, 2, 3, 4, 5, 6 și 8);
- PC-uri la nivelul fiecărui pavilion pentru implementare sistem intranet și condică electronică a medicației pacienților;
- Mobilier complet nou camere tratament (dulapuri și birouri);
- 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;
- Barieră automatizată acces spital cu acționare prin telecomandă și sistem tip LPR;
- Control acces centralizat la nivelul tuturor pavilioanelor cu pacienți;
- Modernizarea instalației electrice de la toate pavilioanele cu pacienți;
- Marmită la Bloc Alimentar;
- Extindere sistem supraveghere video și interconectarea acestuia;
- Echipamente și modernizare completă a sistemului de distribuție a agentului termic;
- Reamenajarea căilor de acces și de circulație interioară a spitalului;
- Amenajarea parcarilor la nivelul fiecărei secții cu paturi și la Pavilionul Administrativ;
- Anvelopare în vederea creșterii eficienței energetice la pavilioanele cu pacienți și a Pavilionului Administrativ;
- Modernizarea iluminatului de incintă și a căilor de circulație cu tehnologie LED;
- Sistem de distribuție semnal TV la toate pavilioanele spitalului;
- Achiziționare autoturism Dacia Duster;
- Creșterea capacității de stocare a apei la 200 mc;
- Grup de pompare apă și stație automată de analiză și clorinare apă menajeră;
- Modernizare rețea de distribuție a energiei electrice la toate pavilioanele;
- Înlocuirea învelitorilor, jgheburilor și a burlanelor la pavilioanele cu pacienți și la Pavilionul Administrativ;
- Achiziție solar cu o capacitate de 100 mp pentru activități de ergoterapie ocupațională.

A7. Situația financiară a spitalului

STRUCTURA BUGETULUI DE VENITURI ȘI CHELTUIELI ÎN ANUL 2024

VENITURI

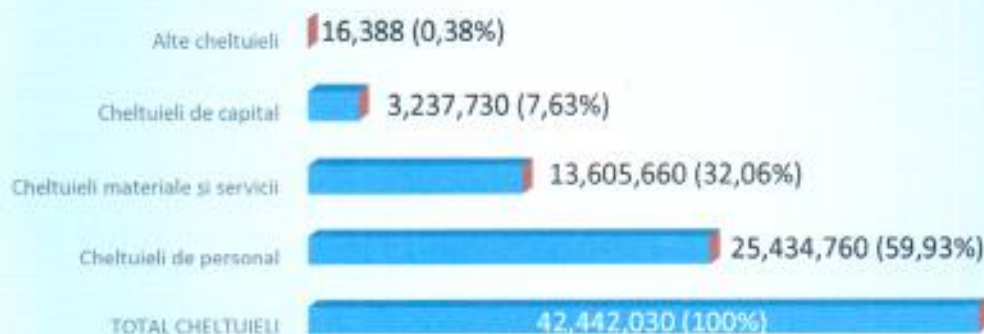
ANUL 2024	Total Sumă realizată de spital	Procent
TOTAL VENITURI	42.057.430	100,00%
Venituri din contracte cu CJAS Iași	25.300.420	60,16%
Subvenții din FUNASS pentru acoperirea creșterilor salariale	16.732.770	39,79%
Venituri din valorificarea produselor obținute din activitatea proprie sau anexă	10.240	0,02%
Programe Naționale de Sănătate Mintală și Profilaxie în Patologia Psihiatrică	14.000	0,03%



CHELTUIELI 2024

ANUL 2024	Total sumă realizată de spital	Procent
TOTAL CHELTUIELI	42.442.030	100,00%
Cheltuieli de personal	25.434.760	59,93%
Cheltuieli materiale și servicii	13.605.660	32,06%
Cheltuieli de capital	3.237.730	7,63%
Alte cheltuieli	163.880	0,38%

Cheltuieli în anul 2024 (lei și %)



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;
- Practica neunitară la nivelul instanțelor de judecată în privința ridicării sau înlocuirii măsurii de siguranță prevăzută de art. 110 C.P. 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 și exploatarea datorită sistemului pavilionar;
- Neadaptarea normativului de personal la cerințele reale ale spitalului;
- Lipsa unui cadru legislativ adaptat acestei categorii de instituții și de pacienți;
- Lipsa posibilităților reale de reinserție socială a pacientului externat;
- Lipsa terapiei ocupaționale și ergoterapiei în masă a pacienților.

B2. Analiza SWOT a spitalului

MEDIUL INTERN	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
• Decontarea serviciilor medicale prestate de către unitate la totalul realizat și nu la numărul de paturi aprobat în structură. • Infrastructura modernizată a unității (rețea de distribuție a energiei electrice, căi de circulație, rețea de comunicații date, instalație termică, rezervoare apă cu grup de pompare automatizat etc). • Existența avizului de oportunitate emis de către ordonatorul principal de credite (MS) pentru obiectivul de investiții propus spre finanțare prin	• 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. • Normativ de personal în neconcordanță cu necesarul real al organizației.

Programul național de investiții în infrastructura unităților spitalicești în privința extinderii spațiului hotelier. • Depunerea proiectului „Extindere spațiu hotelier destinat pacienților Spitalului de Psihiatrie și pentru Măsură de Siguranță Pădureni Grajduri” – apelul de proiecte PNIIUS/518/PNIIUS_P1/NA/PNIIUS_OS1 • Existența personalului cu pregătire superioară în domenii diferite, ceea ce crește capacitatea de rezolvare a unor probleme complexe. • Lipsa arieratelor. • Asigurare constantă de medicamente, materiale sanitare și de curățenie, alimente, meniu variat și de calitate care respectă standardele nutriționale. • 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. • Posibilitatea de terapie ocupațională și ergoterapie în domeniu dendrologiei, art-terapie, sport și ateliere pentru activități lucrative (tamplărie, zidărie, lăcătușărie etc) • Creșterea constantă a numărului de internări.	• 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). • Neimplicarea suficientă sau neasumarea responsabilității din partea unor angajați din diferite compartimente ale spitalului.
MEDIUL EXTERN	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• Adresabilitate crescută, având în vedere teritoriul vast alocat pentru oferirea serviciilor medicale. • Creșterea tarifelor de decontare de către C.J.A.S. Iași pentru serviciile prestate de către unitate. • Reluarea procesului legislativ în vederea adoptării „Legii privind măsurile de siguranță cu caracter medical și statutul spitalelor de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță”. • O colaborare mai bună cu celelalte unități sanitare precum și cu diverse instituții la nivelul județului. • Inițierea și dezvoltarea unor proiecte solide privind posibilitățile de reinsertie socială a pacienților externati (deveniți cazuri sociale) în parteneriat cu diverse asociații profesionale, ONG-uri, etc.	• Inexistența la nivel național a programelor de formare profesională sau de calificare dedicat domeniului de activitate a unității sanitare (psihiatrie forensică) și implicit imposibilitatea recrutării de personal calificat în acest domeniu. • Lipsa unor echipe mobile mixte (medic psihiatru, psiholog, asistent social) pentru supravegherea pacienților externati la domiciliul acestora. • Lipsa posibilităților reale de reinsertie socială a pacientului externat. • Standarde de acreditare neadaptate specificului spitalelor de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță. • Instabilitatea legislativă și financiară care necesită decizii și acțiuni rapide. • Finanțare insuficientă. • 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.

• Aprobarea diversificării serviciilor medicale oferite pacienților internați. • Alocarea finanțării necesare în vederea extinderii spațiului hotelier destinat pacienților prin Programul național de investiții în infrastructura unităților spitalicești.	• Aplicarea măsurii de siguranță (art. 110 C.P.) în mod eronat unei categorii de pacienți (cu diagnostice psihiatrice de: retard mintal sever, mediu, oligofrenie, demente în diverse stadii) ce contribuie la supraaglomerarea cu pacienți a unității (aceștia neavând nici o perspectivă reală de „ameliorare sau însănătoșire” – condiție esențială pentru aplicarea măsurii art. 109 C.P.) și care contribuie definitiv la creșterea riscurilor în pavilioanele unde sunt internați atât pentru pacienți cât și pentru personalul angajat (aceștia prin tulburările discomportamentale inerente afecțiunii psihice fiind printre principalii factori declanșatori a evenimentelor adverse actului medical).
---	---

C. Identificarea problemelor critice ale spitalului

- Lipsa unui cadru legislativ special adaptat acestei categorii de instituții și de pacienți;
- Lipsa posibilităților reale de reinsertie socială a pacientului externat;
- Spațiu insuficient pentru cazarea pacienților internați.
- Finanțare insuficientă.
- Supraaglomerarea de pacienți din cauza lipsei spațiului de cazare și aplicarea măsurii de siguranță în mod eronat unui număr semnificativ de pacienți fără șanse de “ameliorare sau însănătoșire” (retard mintal, oligofrenie, demență)

D. PROIECTUL DE MANAGEMENT

D1. Probleme prioritare

1. Extinderea spațiului de cazare al pacienților internați în unitate, creșterea calității actului medical și a gradului de satisfacție și siguranță a pacienților și a angajaților unității.
2. Neimplementarea Planului de acțiune pentru perioada 2024-2029 pentru executarea hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului în domeniul sănătății mintale.

Justificare

Problemă prioritară 1. - 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 pavilioanele existente ceea ce implică înseamnă o scădere a calității actului medical, o creștere a gradului de insatisfacție a pacienților internați, o suprasolicitare a personalului angajat și nu în ultimul rând o creștere considerabilă a factorului de risc atât pentru pacienții internați cât și pentru angajații unității.

Problemă prioritară 2. - Neimplementarea Planului de acțiune pentru perioada 2024-2029 pentru executarea hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului în domeniul sănătății mintale, reprezintă o problemă prioritară deoarece în cadrul acestui plan sunt cuprinse soluțiile la problemele cu care se confruntă acest tip de unități sanitare pe toate palierele, atât din punct de vedere financiar, legislativ cât și cel organizatoric.

D2. Scop

Scop Problemă prioritară 1. - Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați pentru a răspunde nevoilor specifice populației deservite prin creșterea numărului de paturi contractate cu C.J.A.S. Iași, îmbunătățirea calității actului medical, scăderea riscurilor, creșterea gradului de satisfacție și de siguranță a pacienților și angajaților unității.

Scop Problemă prioritară 2. - Scopul implementării Planului de acțiune pentru perioada 2024-2029 pentru executarea hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului în domeniul sănătății mintale este evident acela de a corecta și/sau rezolva dificultățile cu care se confruntă în mod uzual acest tip de unități în ceea ce privește în principal modul de funcționare, finanțare, internarea pacienților, dezinstituționalizarea și reintegrare socială a pacienților prin managementul medico-social adecvat.

Scopul comun al celor două probleme prioritare abordate este în principal acela de a îmbunătăți calitatea actului medical, de a crește gradul de satisfacție al pacienților și angajaților, de a scădea gradul de risc atât pentru pacienți cât și pentru angajați și în același timp pentru implementarea recomandărilor "Comitetului European pentru Prevenirea Torturii și a Tratatelor sau Pedepselor Inumane sau Degradante" (CPT) făcute Guvernului României cu privire la această unitate sanitară în urma vizitelor add-hoc efectuate.

D3. Obiective

Obiective Problema prioritară 1

1. Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați prin proiectul deja existent și depus la această dată în call-ul de proiecte din cadrul *Programului național de investiții în infrastructura unităților spitalicești* (PNIIUS) cu denumirea "Extinderea spațiului hotelier destinat pacienților din Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță, Pădureni Grajduri";
2. Includerea construcției noi în structura organizatorică a spitalului precum și a paturilor aferente acestora în contractul cu C.J.A.S. Iași;
3. Angajarea personalului care să deservască pacienții internați în această nouă structură.

Obiective Problema prioritară 2

1. Modificarea și completarea Legii Nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății cu privire la includerea unor aspecte precum: un regim distinct pentru spitalele de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță conform Capitolului III - Măsuri legislative, punctul 2 al planului de acțiune
2. Implementarea măsurilor privind pregătirea profesională cuprinse în planul de acțiune la Capitolul V.2, punctul 4 - Pregătire profesională.

D4. Activități

Activități Obiectiv 1. - Problemă prioritară 1 – Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați.

- a) Obținerea prevederilor bugetare aferente cheltuielilor de investiții privind „Extinderea spațiului hotelier destinat pacienților din Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță, Pădureni Grajduri”;
- b) Demararea procedurilor de achiziție a serviciilor de proiectare și execuție în S.I.C.A.P.
- c) Executarea lucrărilor de construcție a clădirii.
- d) Recepționarea lucrărilor și darea în folosință a clădirii.

Activități Obiectiv 2. - Problemă prioritară 1 – Includerea construcției noi în structura organizatorică a spitalului precum și a paturilor aferente acestora în contractul cu C.J.A.S. Iași.

- a) Modificarea organigramei unității, redimensionarea secțiilor și includerea celor 300 de paturi noi în structura unității.
- b) Includerea paturilor în contractul cu C.J.A.S. Iași.

Activități Obiectiv 3 - Problemă prioritară 1 – Angajarea personalului care să deservească pacienții internați în această nouă structură.

- a) Modificarea statului de funcții în vederea eficientizării resurselor umane a secțiilor spitalului.
- b) Demararea procedurilor legale în vederea organizării, susținerii concursurilor și angajării personalului.

Activități Obiectiv 1 - Problemă prioritară 2 – Modificarea și completarea Legii Nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății cu privire la includerea unor aspecte precum: un regim distinct pentru spitalele de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță conform Capitolului III - Măsuri legislative, punctul 2 al planului de acțiune.

- a) Întocmirea propunerilor de modificare a legislației cu privire la regimul distinct a acestor spitale de psihiatrie către Comitetul interministerial privind monitorizarea implementării planului de acțiune aprobat în ședința Guvernului României din 16.05.2024 prin intermediul Asociației Spitalelor Publice de Psihiatrie (organizație profesională ce a făcut parte din grupul de lucru format la nivelul Cămarilor Primului Ministru al României pentru stabilirea planului de acțiune în domeniul sănătății mintale 2024-2029) a cărei membru fondator este și Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri.
- b) Implementarea la nivelul unității a noilor prevederi legislative.

Activități Obiectiv 2 - Problemă prioritară 2 Implementarea măsurilor privind pregătirea profesională cuprinse în planul de acțiune la Capitolul V.2, punctul 4 - Pregătire profesională.

- a) Stabilirea pe fiecare categorie de personal a numărului de participanți la cursurile de supraspecializare pentru psihiatrie medico-legală din cadrul spitalului.
- b) Încheierea contractelor de prestări servicii în vederea efectuării cursurilor de supraspecializare pentru psihiatrie medico-legală prin intermediul Universităților de Medicină și obținerea atestatelor profesionale.

D5. Graficul Gantt de planificare a activităților în timp

Activitate	Tr.IV 2025	Tr.I 2026	Tr.II 2026	Tr.III 2026	Tr.IV 2026	Tr.I 2027	Tr.II 2027	Tr.III 2027	Tr.IV 2027	Tr.I 2028	Tr.II 2028
PPI. Obiectiv 1- Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați											
Obținerea prevederilor bugetare aferente cheltuielilor de investiții privind „Extinderea spațiului hotelier destinat pacienților din Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță, Pădureni Grajduri”.											
Demararea procedurilor de achiziție a serviciilor de proiectare și execuție în S.I.C.A.P.											
Executarea lucrărilor de construcție a clădirii.											

Pentru Problema prioritară 2 Implementarea Planului de acțiune pentru perioada 2024-2029 pentru executarea hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului în domeniul sănătății mintale.

- **Materiale și umane** – Resursele materiale necesare sunt cu impact minim asupra bugetului unității (unități PC cu conexiune la internet, hârtie format A4 și acces la imprimantă), iar cele umane se regăsesc deja la nivelul instituției.
- **Financiare** - Resursele financiare necesare putând fi suportate din veniturile proprii ale unității atât pentru activitățile ce privesc cele două obiective (proponeri legislative și efectuarea de cursuri de supraspecializare în psihiatrie medico-legală).

D7. Responsabilități

Pentru Problema prioritară 1

1. Managerul unității

- Inițiază și monitorizează continuu respectarea calendarului de activități;
- Analizează împreună cu ceilalți membri ai Comitetului Director eventualele probleme apărute 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 apărute în derularea proiectului a caror rezolvare îl depășesc pentru ca membrii consiliului să analizeze și să decidă în consecință.

2. Șef serviciu administrativ, Șef Serviciu tehnic și Compartimentul de Achiziții publice și contractare

- Inițiază, supraveghează și participă activ la realizarea procesului de achiziție a serviciilor de proiectare și execuție a lucrărilor prin intermediul S.I.C.A.P. pentru obiectivul propus;
- Programează întâlnirile de lucru;
- Urmărește încadrarea strictă în timp a activităților specifice desfășurate de către personalul aflat în subordinea sa cu privire la proiect;
- Înștiințează managerul spitalului și ceilalți membri implicați despre eventualele problemele apărute în derularea proiectului.

3. Director financiar-contabil

- Supraveghează și coordonează procesul de achiziție a serviciilor de proiectare și execuție a lucrărilor prin intermediul S.I.C.A.P. pentru obiectivul propus;
- Urmărește evoluția lucrărilor din punct de vedere economic;
- Programează întâlnirile de lucru;
- Înștiințează managerul despre execuția bugetară a proiectului;
- Comunică în permanență cu toți responsabilii de mai sus.

4. Diriginte de șantier: persoana autorizată

- Urmărește îndeplinirea atribuțiilor trasate de către beneficiar;
- Urmărește evoluția și realizarea lucrărilor din punct de vedere tehnic și calitativ;
- Propune soluții în vederea rezolvării cu celeritate a eventualelor probleme inopinante apărute în derularea proiectului, ce țin de atribuțiile sale;
- Comunică cu toți ceilalți membri implicați în proiect.

Pentru Problema prioritară 2

1. Managerul unității

- Stabilește calendarul de activități pentru îndeplinirea obiectivelor asumate;

- Inițiază și elaborează împreună cu Directorul Medical și Directorul Financiar Contabil propunerile de modificări legislative privind un regim distinct pentru spitalele de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță;
- Transmite proiectul elaborat prin intermediul ASPP către Comitetul interministerial privind monitorizarea implementării planului de acțiune;
- Urmărește apariția programului de supraspecializare și solicită compartimentului de achiziții publice și contractare menținerea contactului cu structurile specializate de la nivelul UMF-ului în vederea inițierii cu celeritate a procedurii de achiziție publică și contractare a acestor servicii.

2. Director financiar-contabil

- Participă activ la elaborarea proiectului de propuneri de modificări legislative privind regimul distinct al spitalelor de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță privitor la aspectele ce țin de domeniul său de competență;
- Supraveghează și coordonează procesul de achiziție a serviciilor de formare profesională continuă în vederea urmăririi programului de supraspecializare a personalului;
- Comunică în permanență cu toți responsabilii de mai sus.

3. Director medical

- Participă activ la elaborarea proiectului de propuneri de modificări legislative privind regimul distinct al spitalelor de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță privitor la aspectele ce țin de domeniul său de competență;
- Inițiază și coordonează procesul de formare profesională în nevoia de supraspecializare pentru fiecare categorie de personal în parte;
- Comunică în permanență cu toți responsabilii de mai sus.

D8. Rezultatele așteptate

Rezultatele așteptate în urma îndeplinirii obiectivelor propuse la prezentarea problemelor prioritare sunt, după cum urmează:

- Scăderea gradului de aglomerare din pavilioanele de pacienți existente la momentul actual;
- Extinderea spațiului de cazare a pacienților internați cu un număr de **8178,66 m² utili**;
- Respectarea prevederilor Ordinului M.S. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare.
- Îmbunătățirea calității actului medical oferit pacienților internați și creșterea gradului de satisfacție și siguranță a acestora și a angajaților;
- Structura organizatorică și Statul de funcții modificat în vederea eficientizării resurselor umane;
- Îmbunătățirea condițiilor de lucru a angajaților și reducerea riscurilor la locul de muncă;
- Îmbunătățirea calității actului medical prin mărirea capacității de cazare și tratament;
- Apariția cadrului legislativ specific spitalelor de psihiatrie și pentru măsuri de siguranță, expres optimizat și adaptat cu nevoile și realitățile actuale a unităților, a angajaților și nu în ultimul rând, a pacienților;
- Augmentarea gradului de pregătire profesională a angajaților unității;
- Scăderea semnificativă a evenimentelor adverse asociate asistenței medicale, ceea ce va conduce la un grad ridicat de siguranță a pacienților;



D9. Indicatori - evaluare, monitorizare

Monitorizarea implementării obiectivelor propuse, se va face începând cu prima lună de implementare de către toți cei enumerați la punctul “D7 – *Responsabilități*” astfel încât Consiliul de Administrație al spitalului, să fie informat în timp real asupra stadiului de implementare al obiectivelor precum și a rezultatelor.

Deasemenea monitorizarea implementării obiectivelor se face prin evaluări de etapă cu scopul de a sesiza o eventuală necesitate a intensificării eforturilor de realizare a activităților.

Pentru **Problemele prioritare abordate** evaluările de etapă se vor face prin prisma urmăririi încadrării în graficele de timp bine stabilite (conform graficului Gantt) pentru obiectivele propuse.

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

- valoarea numărului de metri pătrați utili destinați spațiului hotelier al pacienților internați (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- numărul de pacienți internați pe fiecare pavilion și secție (înaintea începerii și la finalul proiectelor);
- numărul total de personal medical al unității (înaintea începerii și la finalul proiectelor);
- numărul total de personal medical al unității cu supraspecializare medico-legală (înaintea începerii și la finalul proiectelor);
- numărul total de paturi din structura organizatorică aprobată a unității (înaintea începerii și la finalul proiectelor);
- rata de utilizare și indicii de ocupare al patului (înaintea începerii și la finalul proiectului);
- numărul de evenimente adverse asociate asistenței medicale (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 proiectelor).

D10. Concluzii

În urma rezolvării problemelor prioritare abordate în cadrul proiectului de management se va obține:

- ✓ extinderea spațiului de cazare al pacienților internați în unitate
- ✓ îmbunătățirea cadrului legal de funcționare, finanțare și de organizare a unității
- ✓ creșterea calității actului medical

- ✓ creșterea nivelului de competențe dobândite de către personalul medical în urma programului de supraspecializare în domeniul medico-legal
- ✓ creșterea siguranței și a gradului de satisfacție a pacienților și angajaților unității
- ✓ implementarea recomandărilor “Comitetului European pentru Prevenirea Torturii și a Tratatelor sau Pedepselor Inumane sau Degradante” (CPT) făcute Guvernului României cu privire la această unitate sanitară în urma vizitelor add-hoc efectuate.

În același timp, toate cele enunțate anterior sunt în deplină concordanță cu:

VIZIUNEA - Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri 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 Măsuri de Siguranță Pădureni – Grajduri Iași este de a asigura starea de sănătate a comunității pe care o deservește prin consolidarea calității actului medical. Astfel – eficacitatea, eficientizarea și modernizarea devin repere permanente ale activității specifice.

VALORILE ASUMATE – Respectarea drepturilor pacientului; Garantarea calității și siguranței actului medical în unitatea noastră; Competență profesională a personalului și formarea acestuia în funcție de necesarul spitalului; Eficientizarea cheltuielilor în beneficiul pacientului și al actului medical.

BIBLIOGRAFIE

- Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar – „Managementul Spitalului”, Editura Public H Press 2006, București;
- Nicolescu O, Verboncu I., „Fundamentele Managementului Organizației” Ed. Tribuna Economică, 2001, București;
- Nicolescu O, Verboncu I., „Managementul Organizației”, Ed. Economică, 2007, București;
- Popa I. „Management general”, Editura ASE, 2005, București;
- Popa I. „Management strategic”, Editura Economică, 2005, București;
- Ordinul M.S. Nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;
- Legea Nr. 95 /2006 privind reforma în domeniul sănătății;
- Legea Nr. 487/2002 Legea sănătății mintale și a protecției persoanelor cu tulburări psihice.

Sursa datelor folosite la întocmirea proiectului de management

- Planul de acțiune pentru perioada 2024-2029 pentru executarea hotărârilor Curții Europene a Drepturilor Omului în domeniul sănătății mintale;
 - Raportul Comitetului pentru Prevenirea Torturii și Tratamentelor sau Pedepselor Inumane sau Degradante (CPT) al Consiliului Europei în urma vizitei Add-hoc în România;
 - Spitalul de Psihiatrie și pentru Măsuri de Siguranță Pădureni-Grajduri, Iași.
- Compartimentul Financiar – Contabilitate;
 - Compartiment evaluare și statistică medicală;
 - Compartimentul RUNOS;
 - Serviciu administrativ.

CANDIDAT.