

ROMÂNIA
JUDEȚUL VRANCEA

**PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A
ACTIVITĂȚII SPITALULUI DE PSIHIATRIE
CRONICI DUMBRĂVENI**

Dumbrăveni – 2018

CUPRINS

A. DESCRIEREA GENERALĂ.....	3
B. ANALIZA SWOT.....	3
PUNCTE FORTE.....	3
PUNCTE SLABE.....	4
OPORTUNITĂȚI.....	4
AMENINȚĂRI.....	5
C. PROBLEMELE CRITICE.....	5
MENTINEREA ACREDITARII.....	5
SUBFINANȚAREA.....	5
D. ÎMBUNĂTĂȚIREA ACTIVITĂȚII SPITALULUI ÎN CONCORDANȚA CU NEVOILE DE SERVICII MEDICALE ȘI DE ÎNGRIJIRE- PROBLEMĂ PRIORITARĂ.....	5
PROPUNERI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A PERFORMANȚEI CLINICE ȘI FINANCIARE A SPITALULUI.....	6
E. PLAN DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A PERFORMANȚEI.....	10
1. SCOP.....	10
2.OBIECTIVE - INDICATORI.....	10
3. ACTIVITĂȚI.....	11
3.1. DEFINIRE.....	11
3.2. ÎNCADRAREA ÎN TIMP A ACTIVITĂȚILOR ȘI RESPONSABILITĂȚILE.....	11
3.3. RESURSE NECESARE – UMANE, MATERIALE, FINANCIARE.....	12
4. REZULTATELE AȘTEPTATE.....	12
5. MONITORIZARE - INDICATORI.....	12
6. EVALUARE – INDICATORI.....	13

A. DESCRIEREA GENERALĂ

Spitalul de Psihiatrie Cronici se afla situat în comuna Dumbrăveni, pe Drumul European E 85, la 21 km distanță de municipiul Focșani și de orașul Rm. Sărat, iar Secția Exterioară Dumitrești, arondată spitalului este situată la 55 km de Focșani.

Structura organizatorică a spitalului este următoarea:

Dumbrăveni:

- Secția psihiatrie cronici – 75 paturi;
- Compartiment cronici (afecțiuni psihosomatice) – 20 paturi;
- Camera de gardă;
- Compartiment cronici (afecțiuni psihosomatice) - spitalizare de zi - 4 paturi

Secție exterioară psihiatrie cronici Dumitrești:

- Compartiment cronici (afecțiuni psihosomatice) - 15 paturi
- Compartiment psihiatrie cronici lungă durată - 25 paturi

În structura organizatorică a spitalului se mai află:

- Staționar de zi psihiatrie- 15 locuri
- Laborator de analize medicale;
- Laborator de radiologie și imagistică medicală;
- Compartiment de supraveghere și control al infecțiilor nosocomiale;
- Compartiment psihologie și asistență socială.
- Aparatul funcțional.

Pentru desfășurarea activităților de terapie ocupațională spitalul dispune de atelier de tâmplărie, atelier de dulgherie, sculptură, pictură și bază sportivă, o seră de legume și flori complet funcțională în suprafață de 140 mp, o gospodărie anexă și o capelă bisericească.

Spitalul deține secția de psihiatrie cronici din județ cu cel mai mare număr de paturi, în contextul în care incidența afecțiunilor de acest tip a crescut foarte mult.

B. ANALIZA SWOT.

PUNCTE FORTE.

Adresabilitate. Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni se bucură de o adresabilitate mare ca urmare a faptului că este singura instituție medicală din județ de monospecialitate (profil psihiatrie), la Spitalul Județean Sf. Pantelimon Focșani existând în prezent un număr mic de paturi de psihiatrie.

Spital acreditat ANMCS din anul 2015. Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni a fost acreditat în anul 2015, obținând acreditarea cu rezultate foarte bune, îndeplinind peste 90% din indicatorii prevăzuți de standarde. De asemenea, unitatea are în structura organizatorică Birou de Management al Calității, cu două posturi ocupate.

Competență și experiență. Personalul spitalului este unul bine pregătit și instruit, anual în bugetul de venituri și cheltuieli se prevăd sume pe pregătire și formare profesională.

Medici suficienți. În prezent spitalul își desfășoară activitatea cu 9 medici, din care: 3 medici psihiatri, doi medici specialiști medicină internă (cumul pensie cu salariu), doi medici specialiști medicină de laborator, un medic specialist medicină de urgență (și medic primar medicină generală), un medic specialist radiologie și imagistică medicală (pensionar, cu contract de prestări servicii). Pe lângă cei 9 medici, unitatea mai are 6 medici rezidenți care trebuie să se prezinte la post la 01.01.2020, majoritatea rezidenților fiind pe compartimentele unde în prezent activează medici pensionari și cu contract de prestări servicii.

Terapia ocupațională și recreativă. Spitalul a investit mult în dezvoltarea acestui sector, în tratarea afecțiunilor psihice prin metode complementare nemedicale, la această dată spitalul dispune de mai multe obiective de terapie ocupațională, cum ar fi: seră de legume și fructe, atelier de dulgherie – tâmplărie, atelier de pictură, atelier de sculptură, atelier de împletituri răchita; club / bibliotecă; bază sportivă multifuncțională; stupină și gospodărie anexă. Spitalul a construit în ultimii ani și o capelă creștin ortodoxă.

Informatizarea serviciilor. Spitalul a informatizat integral serviciile medicale și nemedicale

Condiții hoteliere. În ultimii ani standardele hoteliere oferite pacienților au crescut, au fost alocati bani de catre Ministerul Sanatatii pentru mai multe obiective de investitii, reparatii capitale, modernizare si extindere (Spalatorie, laborator de analize medicale, Bloc Alimentar, Sectia Exterioara Dumitresti).

Lipsa platilor restante si arieratelor. Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbraveni nu are datorii fata de bugete si furnizori.

Amplasare. Așezarea spitalului în partea sudică a județului face ca acesta să colecteze pe baza criteriului de apropiere față de punctul medical o parte însemnată din totalul populației județului, relieful făcând ca toate localitățile de pe valea Râmnicului și partea nord estică să fie deservite de Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni.

PUNCTE SLABE.

Inexistenta Comitetului Director. Din decembrie 2017, conducerea unitatii este asigurata de un manager interimar, la nivelul unitatii nu exista Comitet Director interimar care sa indeplineasca obligatiile prevazute de Ordinul 921/2006.

Suspendarea temporara a liniei de garda in specialitate (psihiatrie) Linia de garda in specialitate este o conditie minima obligatorie ce trebuie indeplinita conform Ordinului 323/2011, iar Spitalul de Psihiatrie Cronici are numarul minim de medici psihiatri care sa permita functionarea liniei de garda de specialitate (la domiciliu).

Fonduri insuficiente din venituri proprii, contract cu CAS. Datorita mentinerii tarifelor pe zi de spitalizare neschimbate de peste 5 ani, majorarile salariale fiind acordate separat, pe ordonante, unitatea a fost nevoita sa-si acopere o parte din cheltuieli din excedentele anilor precedenti, astfel la data de 31.03.2015 avea un excedent de 961,09 mii lei, la 31.12.2017 inregistra un deficit de 289.65 mii lei.

Venituri suplimentare , altele decat cele din contractul cu CAS minimale. Astfel, la data de 31.12.2017, totalul veniturilor pe buget era de 13.794,81 mii lei, iar veniturile din prestari servicii 16 mii lei, ceea ce insemna un procent de 0,11%, acestea provenind din taxe de participare la concursuri, servicii medicale la cerere etc.

Cheltuieli de personal mari. La data de 31.12.2017 , procentul cheltuielilor de personal in total buget era de 79,53% , iar datorita majorarilor salariale din ianuarie si martie 2018, procentul a depasit 80% din buget.

OPORTUNITĂȚI.

Concurență limitată. Deoarece spitalul este singura instituție medicală din județ de profil în tratarea bolilor psihice cronice, nemaexistând și alți competitori în apropiere, face ca acesta să aibă o adresabilitate crescută însă acest fapt obligă permanent la menținerea unui standard ridicat a serviciului medical în domeniul psihiatriei cronice.

Adaptarea structurii spitalului. Valorificarea cadrului legal în vigoare pentru adaptarea / remodelarea structurii organizatorice a spitalului în funcție de cerințele concrete ale pieței de servicii medicale, crearea unui compartiment de îngrijiri paleative , a unui ambulatoriu de specialitate.

Personal bine pregatit profesional. Angajatii unitatii detin competente, certificate de absolvire a unor cursuri ce permit inclusiv modificarea structurii organizatorice in concordanta cu nevoile actuale de servicii.

Existenta unui numar mare de medici rezidenti. Spitalul de Psihiatrie Dumbraveni are medici rezidenti pe toate specialitatile unde activeaza medici pensionari, cu contracte de prestari servicii, iar modificarile legislative salariale din martie 2018 o sa-i determine sa se prezinte la posturi, salarizarea in domeniul sanitar de stat fiind acum una motivanta.

Programe de sănătate. Existența unor programe de sănătate finanțate de către Ministerul Sănătății care să permită desfășurarea unui act medical de bună calitate și realizarea unor activități de terapie ocupațională în cadrul spitalului.

Colaborări. Spitalul are o bună colaborare cu Ministerul Sănătății, Direcția de Sănătate Publică Vrancea, Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Vrancea, Prefectura județului Vrancea, Consiliul Județean al județului Vrancea, Primăria comunei Dumbrăveni.

AMENINȚĂRI.

Tarifele scăzute decontate de C.A.S.. Dacă și în anii viitori stabilirea tarifelor de către C.N.A.S. pentru pacienții psihici cronici se va menține la un nivel scăzut, acest lucru va afecta cu certitudine funcționarea normală a spitalului.

Cazurile sociale. Ca urmare a faptului că Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni este singura unitate medicală care tratează cazurile de boli psihice cronice din județ, se ajunge deseori ca spitalul să ofere asistență medicală și cazurilor sociale, persoane care nu sunt asigurate în sistemul public sau privat de asigurări de sănătate, iar decontarea serviciilor medicale se face la un tarif scăzut, pacienții beneficiind de internare de lungă durată, fapt ce în mod evident implică costuri și mai mari.

Mentalitate negativă față de serviciile de profil. Ca urmare a unei educații precare și a unei mentalități greșite față de bolile mentale, populația refuză să solicite ajutor de specialitate, lăsând bolile netratate sau tratate nespecializat, reducând astfel numărul serviciilor efectuate anual de către spital.

Apariția de noi competitori pe piața, spitale private.

Procesul de reacreditare, care necesită menținerea și îndeplinirea noilor criterii și standarde de calitate prevăzute de legislația în vigoare

C. PROBLEMELE CRITICE.

MENTINEREA ACREDITĂRII.

O problemă pe care unitatea o va avea în permanență în atenție va fi menținerea spitalului la actualul nivel de acreditare și păstrarea locului actual câștigat pe piața furnizării de servicii medicale psihiatrice, activitatea desfășurându-se la niște standarde concrete, măsurabile și în deplin acord cu normele legale în domeniu.

SUBFINANȚAREA.

Principala problemă cu care Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni se confruntă o constituie subfinanțarea serviciilor medicale datorată unor tarife maxime pe zi de spitalizare la secțiile de psihiatrie subevaluate, tarife impuse de normele la contractul cadru. Aceste tarife sunt subevaluate față de nivelul tarifelor și costurile reale ale acestui tip de secție (sporuri pentru condiții de muncă ridicate, normă de hrană superioară celorlalte tipuri de secții, cost cu medicamentele crescute, etc.).

D. ÎMBUNĂTĂȚIREA ACTIVITĂȚII SPITALULUI ÎN CONCORDANȚĂ CU NEVOILE DE SERVICII MEDICALE ȘI DE ÎNGRIJIRE- PROBLEMĂ PRIORITARĂ.

Analizând în detaliu indicatorii de performanță ai spitalului și secțiilor (de utilizare a serviciilor medicale, financiare, de calitate), se observă că problema actuală prioritară a spitalului o constituie funcționarea acestuia în condiții de echilibru financiar, astfel încât cheltuielile să fie acoperite integral din veniturile obținute. Se impune regândirea și chiar diversificarea serviciilor oferite pacienților, inclusiv transformarea unor paturi din psihiatrie cronici în îngrijiri paliative psihiatrice, prin obținerea competenței de către medicii angajați și ridicarea nivelului veniturilor obținute.

În prezent, secția și compartimentul de psihiatrie se confruntă cu un tarif pe zi de spitalizare subevaluat față de nivelul real al costurilor, pe fondul creșterii permanente a cheltuielilor, și în special a cheltuielilor de personal. Numai în anul 2018, cheltuielile de personal au crescut de două ori, o dată începând cu luna ianuarie (cu 25%) și din luna martie 2018 (asistenții medicali și medicii sunt salariați la nivelul anului 2022), conform Legii 153/2017.

Considerentele de mai sus m-au determinat să propun un plan care să crească performanța spitalului, să fie viabil și ușor aplicabil, utilizând în mod eficient și rațional resursele umane și financiare de care spitalul dispune.

PROPUNERI DE ÎMBUNĂTĂTIRE A PERFORMANTEI CLINICE SI FINANCIARE A SPITALULUI

- Inființarea unui Compartiment de Îngrijiri Paleative (psihiatrie) cu 25 de paturi în cadrul Secției de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni, prin transformarea a 25 de paturi din cele 75 existente, având în vedere inexistența îngrijirilor paleative în spitalele din județ, nevoia de astfel de servicii fiind mare în România. Îngrijirile paleative în psihiatrie se adresează pacienților aflați în stadii avansate, bolnavi cronici, trecuți în marea majoritate de 70 de ani. Analizând diagnosticele pacienților din cadrul Secției de Psihiatrie pe ultimii ani am constatat că aceștia suferă de tulburări psihice grave, Boala Alzheimer, tulburări mentale organice, și de multe alte afecțiuni somatice grave și se impune creșterea și îmbunătățirea calității vieții acestor pacienți. Pentru înființarea acestui compartiment este nevoie de o echipă de îngrijire formată din medic, asistenți medicali, psiholog, asistent social și preot, funcții care în prezent există pe statul de funcții și sunt ocupate.
- Asistenții medicali din Secția de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni, dețin aproape toți atestate prin care au absolvit cursuri de îngrijiri paleative, și nu mai este necesară școlarizarea acestora.
- În prezent, conform statului de funcții aprobat, în secție își desfășoară activitatea trei medici psihiatri, din care doi medici specialiști și un medic primar, fiecare dintre ei întrunind condițiile legale de obținere a atestatului de studii complementare în îngrijiri paleative. De asemenea, în unitate își desfășoară activitatea și un medic primar de medicină generală, și acesta îndeplinind condițiile de obținere a competenței.
- Având în vedere că în ultimii 5 ani am asigurat consultanța juridică a spitalului, cunosc faptul că la nivelul unității există aprobare scrisă, a Ministerului Sănătății, Direcția Management și Structuri Unități Sanitare de modificare a structurii organizatorice și înființare a unui astfel de compartiment, condiția prevăzută în adresă fiind ca medicul să fie înscris la curs, nu să dețină și competența la momentul înființării compartimentului.
- Apreciez că înființarea acestui compartiment, pe lângă creșterea și îmbunătățirea calității vieții pacientului va contribui și la creșterea substanțială a veniturilor spitalului, bugetul înregistrând la rubrica de venituri din contractul încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate o creștere anuală de 717.280 lei, astfel:
- 25 paturi x 320 (Indice de utilizare a paturilor) x 145,96 lei (Tarif pe zi de spitalizare la psihiatrie) = 1.167.680 lei
 - 25 paturi x 320 (Indice de utilizare a paturilor) x 235,62 lei (Tarif pe zi de spitalizare la îngrijiri paleative) = 1.884.960 lei
 - Diferență venituri C.A.S. 1.884.960 lei - 1.167.680 lei = 717.280 lei
- Functionarea liniei de gardă în specialitatea psihiatrie, linie suspendată temporar (adresa Ministerului Sănătății nr. VVV7337/65762/2016), motivul fiind lipsa medicilor de specialitate. Conform prevederilor Ordinului 323/2011- Metodologia și criteriile minime pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni este clasificat în categoria V, spital de monospecialitate (psihiatrie), linia de gardă în specialitate, fiind o condiție legală obligatorie.
- Analizând statul de funcții aprobat am constatat că există ocupate trei posturi de medici psihiatri, aspect ce permite functionarea liniei de specialitate la domiciliu. Suspendarea acestei linii în condițiile existentei numărului minim de medici în spital, constituie o încălcare gravă a prevederilor legale.
- Ordinul 870/2004 care reglementează organizarea și efectuarea gărzilor prevede un număr de minim doi medici pentru functionarea unei linii de gardă la domiciliu și minim patru medici pentru o linie de gardă continuă. De asemenea, apreciez că o linie de gardă la domiciliu nu este costisitoare financiar, costurile acesteia fiind mici, în jur de 40-50% din costurile cu o linie de gardă continuă.
- Analizarea în regim de urgență a necesității, și mai ales a eficienței financiare a liniei de gardă de medicină generală care funcționează în prezent, la Camera de Gardă. Pentru a putea exista o linie de gardă, și mai ales una suplimentară prevederilor minime obligatorii, spitalul trebuie să aibă prevedere bugetară care să permită funcționarea acesteia.

Din analiza efectuată de către mine, apreciez că această linie de gardă trebuie suspendată temporar, în regim de urgență deoarece nu se autosuține financiar, ba dimpotrivă cauzează pierderi mari unității, până la găsirea de către Comitetul Director al spitalului a unor soluții de eficientizare a acesteia. Astfel, la Camera de Gardă, unde linia funcționează, spitalul are încheiat contract de furnizare servicii medicale de spitalizare de zi cu Casa de Asigurări de Sănătate, veniturile medii lunare maxime încasate fiind de 35.000 lei. Aceste sume se încasează pe foi de tip prezentare care se fac de către medicul specialist medicină de urgență (și medic primar medicină generală) până la ora 13,00, de luni până vineri și de către cei 6 medici de medicină generală, angajați cu contracte individuale cu timp parțial după ora 13, în zilele de sâmbătă, duminică și sărbători legale. Pe această structură sunt încadrați cinci asistenți medicali principali, cu contracte individuale de muncă pe perioadă nedeterminată. Cheltuiua de personal lunară a medicilor și asistenților medicali care își desfășoară activitatea pe linia de gardă de medicină generală și Camera de Gardă este de 87.000 lei lunar, fără a lua în calcul și restul cheltuielilor cu bunuri și servicii (medicamente, materiale sanitare, analize de laborator, utilități etc). Se observă în mod evident că această structură în care funcționează linia de medicină generală cauzează spitalului pierderi lunare de minim 50.000 lei, fără a lua în calcul și cheltuielile materiale.

- Scoaterea la concurs a postului de director financiar-contabil, până la ocuparea postului, în vederea numirii Comitetului Director care să-și exercite atribuțiile prevăzute de Ordinul 921/2006.
- Reducerea cheltuielilor de personal ale unității, pe o perioadă de 2-3 ani astfel încât ponderea acestora în bugetul spitalului să fie de maxim 70%. Acest lucru va permite creșterea cheltuielilor cu bunurile și serviciile, în special a cheltuielilor cu medicamente, materiale sanitare, reactivi, hrană etc și implicit, creșterea calității actului medical, a gradului de satisfacție al pacienților. Cheltuiua de personal a crescut în ultimii trei ani de la 68,01% din buget în anul 2015, la 74,06% în anul 2016 și la 79,53% în anul 2017, acest lucru datorându-se angajărilor facute, cât și creșterii salariilor angajaților. Scăderea cheltuielilor de personal se va face prin vacantarea unor posturi, și fără scoaterea la concurs a acestora, având în vedere că raportat la normativele de personal actuale (Ordinul 1224/2010), Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni are un grad de ocupare a posturilor foarte bun, aspect ce se observă și din situația comparativă a 15 spitale de profil, la data de 31.12.2017.

Situația privind numărul de paturi, numărul de posturi conform statelor de funcții aprobate la data de 31.12.2017 conform informațiilor publicate pe site-ul Ministerul Sănătății

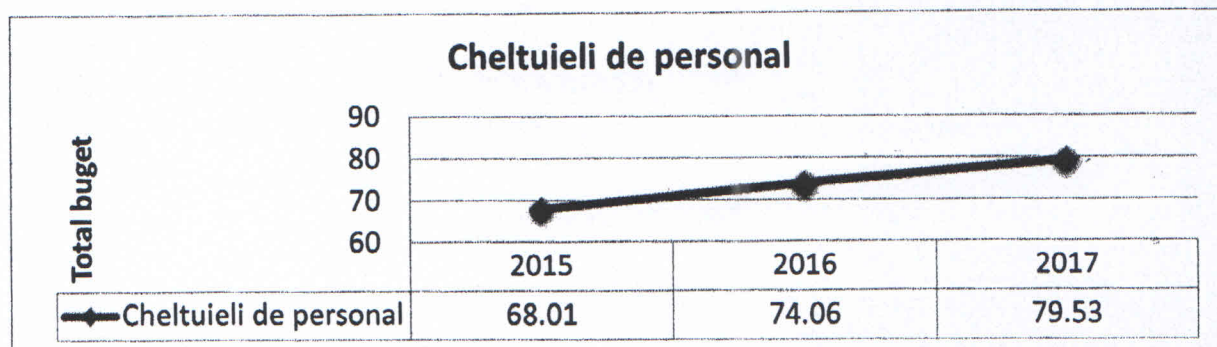
Denumire spital	Nr. paturi	Nr. posturi ocupate	Medici	Alt pers. sup. san.	Pers. san. mediu	Pers. Aux. San.	TESA	Muncitori	Nr.pers. ocupat/ nr. de paturi
Sp.de Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Săpoca	830	736,5	30,5	222	261	239	33	143	0,88
Spitalul Clinic de Psihiatrie Socola	870	1058	78	48	430	309	60	55	1,21
Spitalul de Psihiatrie Nucet Bihor	226	160,5	4	7	54,5	61	9	23	0,71
Spitalul Psihiatrie si pentru Masuri de Siguranta Stei	275	190	8	6	59	62	21	33	0,69
Sp. de Psihiatrie Campulung	70	60,75	5,25	5	25	13	6,5	5	0,86

Spitalul de Psihiatrie Tulghes	328	205	7	5	62	77	15	39	0,62
Spitalul de Psihiatrie si Masuri de Siguranta Jebel	430	238	15,50	9	72	89	23	29,50	0,55
Spitalul de Psihiatrie Murgeni	141	80	3	2	29	25	6	13	0,56
Spitalul de Psihiatrie Gataia	450	268	22	5	85	87	22	42	0,59
Spitalul Clinic de Psihiatrie Obregia	1229	991	105	47	425	310	46	42	0,80
Spitalul de Psihiatrie Voila Campina	510	303	26	10	130	85	21	24	0,59
Spitalul de Psihiatrie Sfantul Pantelimon Braila	410	298	13	9	113	75	29	53	0,72
Spitalul de Psihiatrie Zam	350	181	6	3	66	65	17	23	0,51
Spitalul de Psihiatrie Poiana Mare	500	329	20	6	115	112	24	49	0,65
Spitalul de Psihiatrie Gheorghe Preda Sibiu	453	499	30	25	186	157	29	40	1,10
Spitalul de Psihiatrie Dumbraveni	135	156,5	8,50	4	51	40	16	31	1,16

Situația cheltuielilor din venituri proprii (altele decât subvenții) și procentul cheltuielilor de personal pe ultimii 3 ani, conform informațiilor publicate pe site-ul Ministerul Sănătății

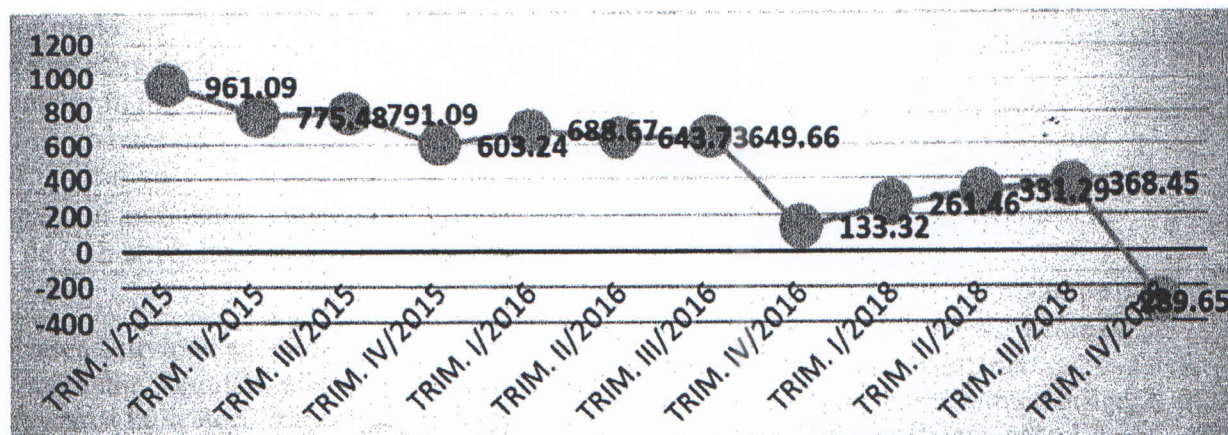
- mii lei -

	Program perioada 31.12.2015	Program perioada 31.12.2016	Program perioada 31.12.2017
Cheltuieli din venituri proprii (altele decât subvențiile) total	9164,42	10.299,60	12970,81
Titlul I-Cheltuieli de personal	6233,00	7628,00	10315,84
Titlul II-Bunuri și servicii	2741,97	2327,67	2534,97
Titlul XII Active nefinanciare	189,45	343,93	120,00
Procentul cheltuielilor de personal în buget	68,01	74,06	79,53



- Monitorizarea permanenta a bugetului de venituri si cheltuieli atat pe spital, cat si pe sectii/ compartimente, a executiei bugetare in vederea încadrării in prevederile bugetare alocate. Din analiza executiei bugetului de venituri si cheltuieli a spitalului publicată pe site-ul Ministerului Sănătății am constatat ca în ultimii 3 ani veniturile obținute de spital nu au acoperit in totalitate cheltuielile efectuate, diferenta fiind suportată din excedentele bugetare ale anilor precedenți. Astfel dacă la data de 30.03.2015, spitalul avea un excedent bugetar de 961,09 mii lei, la data de 31.12.2017, înregistra un deficit de 289,65 mii lei. Apreciez ca deși spitalul nu înregistrează plăți restante, nemaiaavand excedent bugetar trebuie să aplice o politică financiară prudentială, bazată pe o analiza permanentă a cheltuielilor, astfel încat acestea să fie strict necesare, oportune și legale.

Perioada de raportare	Total venituri realizate Mii lei	Total cheltuieli realizate Mii lei	Excedent	Deficit
03/2015	2731,53	1770,44	961,09	0
06/2015	4532,22	3756,74	775,48	0
09/2015	6542,22	5751,13	791,09	0
12/2015	8527,36	7924,12	603,24	0
03/2016	2854,08	2165,41	688,67	0
06/2016	5310,24	4666,51	643,73	0
09/2016	7690,23	7040,57	649,66	0
12/2016	10843,74	10710,42	133,32	0
03/2017	3539,66	3278,20	261,46	0
06/2017	6827,08	6495,79	331,29	0
09/2017	9919,26	9550,81	368,45	0
12/2017	12699,67	12989,32	0	289,65



- Crearea în cadrul secției de psihiatrie, a unui ambulatoriu integrat, dotarea corespunzătoare a acestuia, structură care să cuprindă un cabinet medical de psihiatrie, cabinete în alte discipline. Prin înființarea unui ambulatoriu integrat – psihiatrie se va crea posibilitatea examinării unui număr mult mai mare de pacienți, se vor monitoriza inclusiv pacienții care au fost externați din spital, se vor asigura consultații interdisciplinare inclusiv pentru pacienții internați în alte spitale, se va asigura tratamentul și se va stabili diagnosticul pentru pacienții care nu necesită internare în regim continuu sau de zi. Această structură va putea intra în contract cu CAS Vrancea, va aduce venituri suplimentare spitalului, pacienții putând beneficia inclusiv de tratamente medicale mai puțin costisitoare dar eficiente, suportate pe programe de sănătate finanțate de CNAS. Acest ambulatoriu va crea posibilitatea încasării pe lângă sumele provenite din contractul cu CAS a unor venituri suplimentare provenite din eliberarea unor documente la cererea pacienților cum ar fi adeverințe medicale, referate către diverse comisii medicale, etc.
- Analizând veniturile spitalului am constatat că un procent de 99,9% din venituri provin din contractul încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate și din subvenții de la bugetul de stat pentru plata rezidenților, acțiunilor sanitare. Pe cale de consecință, se impune regândirea unei strategii de creștere a veniturilor proprii ale unității. Având în vedere obținerea recentă a acreditării RENAR a Laboratorului de Analize Medicale, precum și contractarea serviciilor cu Casa de Asigurări de Sănătate în anul 2018, apreciez că această structură poate contribui la creșterea veniturilor spitalului. Pe lângă sumele contractate, se pot oferi servicii medicale suplimentare, la cererea asiguraților, pe bază de chitanță, având în vedere că nu toate analizele medicale se pot deconta pe bază de bilet de trimitere. Acest lucru implică o colaborare strânsă și eficientă între medicii angajați pe această structură, directorul medical și medicii de familie din zonă, astfel încât aceștia să cunoască foarte bine paleta de analize ce pot fi oferite asiguraților, inclusiv cele la cerere, tarifele percepute.
- Transparentizarea cheltuiirii fondurilor spitalului prin publicarea permanentă pe site-ul unității a veniturilor tuturor angajaților, a contractelor de achiziție publică, a planului de achiziții, a bugetului de venituri și cheltuieli, a execuției bugetului de venituri și cheltuieli.
- Mentinererea acreditării unității, și implicit respectarea și aplicarea în secții și compartimente a tuturor standardelor prevăzute de legislația în vigoare.

E. PLAN DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A PERFORMANȚEI.

1. SCOP.

Scopul prezentului plan este obținerea unei performanțe ridicate și o funcționare eficientă a spitalului, a secțiilor/compartimentelor, creșterea calității actului medical.

2.OBIECTIVE - INDICATORI.

În accepțiune mea, fără îndeplinirea obiectivelor prezentate mai jos, spitalul nu va putea obține o performanță ridicată, de aceea îndeplinirea indicatorilor este esențială

Obiective	Indicatori
Contractarea și negocierea eficientă a valorii serviciilor medicale	Valoarea serviciilor medicale decontate
Obținerea de către personalul medical a competențelor în îngrijiri paleative (medici)	Număr competente obținute
Transformarea unor paturi de psihiatrie cronici în îngrijiri paleative.	Numărul de pacienți externați în structura înființată
Înființarea unui ambulatoriu integrat cu cabinet medical de psihiatrie, cabinete în alte discipline	Numărul mediu de consultații efectuate în ambulatoriu pe un medic
Eficientizarea activității secțiilor, compartimentelor, monitorizarea permanentă a BVC ,urmărirea indicatorilor medicali, financiari	Indicele de utilizare a paturilor, rulajul pe pat, rata de ocupare a paturilor, durata medie de spitalizare, indicele de concordanță internare/externare, ponderea reinternărilor, costul mediu/pe zi de spitalizare, costul mediu/nat. costul mediu/holnav.

corecțiilor necesare în cazul neîndeplinirii acestora. De aceea trebuie să îndepliniți ambele tipuri de indicatori, pentru fiecare funcție de conducere / domeniu funcțional, astfel:

- indicatorii de performanță - raportul dintre obiective, rezultate, impact și efectele pe termen lung și respectarea termenelor de implementare;
- indicatori administrativi - încadrarea în buget / resurse alocate.

6. EVALUARE - INDICATORI.

Indicatorii de performanță și administrativi vor fi analizați și evaluați lunar în cadrul ședințelor de consiliu medical, comitet director, după caz, și vor fi prezentați trimestrial consiliului de administrație.