

SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚĂ BRĂILA

SPITALUL JUDEȚEAN DE URGENȚĂ BRĂILA			
INTRARE	NR.	50196	
IEȘIRE	NR.		
ANUL	LUNA	ZIUA	

PLAN DE MANAGEMENT

MANAGER,
DR. RÂȘNOVEANU MIHAELA DELIA

Drept de proprietate

Acest document este proprietatea intelectuală a Spitalului Județean de Urgență Braila.
Orice utilizare sau multiplicare, parțială sau totală, fără acordul scris al proprietarului este interzisă

CUPRINS

CAPITOL	PAGINA
1. Prezentarea generala a Spitalului Judetean de Urgenta Braila.....	3
2. Misiunea si obiectivele generale si specifice ale spitalului.....	5
3. Gestionarea resurselor institutiei.....	7
4. Comunicarea interna si asigurarea relatiilor cu mediul extern.....	8
5. Managementul riscului.....	8
6. Concluzii.....	9

PLAN DE MANAGEMENT

2017-2018

1. Prezentarea generală a Spitalului Județean de Urgență Braila

1.1 Cadrul instituțional și strategic

Spitalul Județean de Urgență Braila aplică strategia și politica Ministerului Sănătății în domeniul asigurării sănătății populației și a reformei în sistemul sanitar, acționează pentru prevenirea și combaterea practicilor care daunează sănătății.

Serviciile medicale oferite de unitățile sanitare din România au ca obiectiv principal asigurarea sănătății populației din cadrul țării fără discriminare de sex, naționalitate sau religie, menținerea și refacerea capacității de muncă și îmbunătățirea continuă a calității vieții.

În sistemul de sănătate apar variații mari de performanță de la o zonă geografică la alta, generate în special de nivelul dotărilor și a pregătirii profesionale a cadrelor medicale, cunoscut fiind faptul că dotările la nivel de minister se fac în special în clinicile universitare și mai ales la spitalele din capitală, către aceste zone îndreptându-se și majoritatea medicilor cu un grad înalt de calificare. Din această perspectivă, până la ora actuală nu s-a găsit un sistem viabil de cointerесare a medicilor care să se îndrepte și către zone mai puțin atractive.

Este cunoscut faptul că sistemul sanitar este un mare consumator de fonduri, datorat pe de o parte deteriorării permanente a stării de sănătate a populației (din lipsa veniturilor sau a stresului cotidian), iar pe de altă parte de nevoia tot mai mare de o dotare a spitalelor cu aparatură modernă precum și accesul la medicamente de ultimă generație.

Pentru eficientizarea serviciilor de asistență medicală în anul 2010 a avut loc descentralizarea sistemului sanitar, astfel că au fost transferate atribuțiile și competențele de la nivelul Ministerului Sănătății la nivelul Administrației publice locale, care cunoaște mult mai bine nevoile atât ale pacienților cât și ale spitalelor, lucru care s-a dovedit a fi un avantaj pentru Spitalul Județean de Urgență Braila care a beneficiat în felul acesta atât de construcții noi cât și de dotări cu aparatură medicală.

În sănătate se relansează ideea importanței acordate personalului angajat, cel care pune în funcțiune procedurile, tehnologia și serviciile. Prin politicile adoptate începând cu luna martie 2018, atunci când vor fi creșteri salariale pentru personalul medical la nivelul celor prevăzute în Legea salarizării pentru anul 2022,

sperăm să se reducă numărul mare al medicilor ce preferă să își desfășoare activitatea medicală în vestul Europei.

La elaborarea prezentului Plan de management s-au avut în vedere pe de o parte particularitățile Managementului în sănătate constând în principal în faptul că spitalul nu este o organizație orientată spre o producție de un tip material, iar pe de alta parte politica de personal care nu este exclusiv la dispoziția managerului, precum nici resursele necesare îndeplinirii obiectivelor generale ale spitalului, așa cum am arătat și mai sus.

1.2 Mentionarea cadrului legal relevant

Pe durata exercitării Contractului de management, managerul și directorii se vor îngriji de aplicarea legislației medicale, fiscale și a procedurilor fiscale, cu mențiunea necesității aplicării unitare și nediscriminatorie a acestora, a legislației contenciosului administrativ, finanțele publice și controlul financiar, a reglementărilor privind achizițiile publice, a legislației muncii și a statutelor personalului din subordine, de protejarea secretului de serviciu, și respectarea reglementărilor privind accesul la informațiile de interes public.

1.3 Descrierea situației actuale a spitalului

Tipul și profilul spitalului.

Spitalul Județean de Urgență Brăila este situat în sud-estul țării, având în componență un număr de 33 de secții și compartimente de sine stătătoare, cu o gamă largă de specialități asigurând servicii medicale atât pentru o populație de 396000 locuitori din întreg județul Brăila, cât și pentru populația din județele limitrofe, în special județul Tulcea care are în componență orașul Măcin ce este situat mai aproape de Brăila.

Spitalul Județean de Urgență Brăila este un spital de urgență cu 1215 paturi, fiind primul ca mărime din județ. A fost înființat în anul 1980 cu o capacitate de 700 paturi, iar în decursul timpului prin reorganizări a mai înglobat două unități spitalicești, prima în 2004, Spitalul municipal Brăila, iar în 2011 și Spitalul de Obstetrică-Ginecologie.

La ora actuală Spitalul Județean de Urgență Brăila asigură atât servicii preventive, curative, de recuperare, de îngrijire în caz de graviditate și maternitate, cât și de îngrijire a nou născutului. În spital se desfășoară și activități de învățământ postliceal precum și de studiu al medicamentului. Activitatea primordială a spitalului o reprezintă acoperirea patologiei de urgență.

În prezent Spitalul Județean de Urgență Brăila este subordonat Consiliului Județean Brăila.

Caracteristici relevante ale populației deservite.

Se constată că la nivelul județului Brăila, la ora actuală se găsește o populație mult îmbătrânită, cu venituri mici și o mare nevoie de servicii medicale, această situație datorându-se în primul rând factorului economic. Starea de sănătate este un fenomen complex, social și biologic, fiind strâns legată de calitatea

vieții populației și se află într-o relație de intercondiționare cu evoluția socială în ansamblu, fiind determinată de nivelul general de dezvoltare economico-socială.

Din lipsa locurilor de muncă și a unor venituri sigure o mare parte din populația județului, în special cei tineri și cu forță de muncă, au plecat în alte țări din vestul Europei. Se constată în această parte a țării lipsa infrastructurii, în general autostrăzi sau șosele de mare viteză care să atragă capitalul străin sau, chiar autohton care să contribuie la crearea de locuri de muncă și implicit la creșterea veniturilor la nivelul administrației publice județene, care asigură o mare parte din fondurile pentru investiții din cadrul spitalului. Această populație îmbătrânită și cu multiple afecțiuni, necesită un număr mare de zile de spitalizare și conduce la creșterea costurilor comparativ cu sumele decontate de către Casa de Asigurări de Sănătate Brăila și implicit la reducerea fondurilor care în alte condiții s-ar fi putut folosi pentru dotări.

2. Misiunea si obiectivele generale si specifice ale spitalului

2.1 Misiunea spitalului

Misiunea noastră este aceea de a presta un act medical de calitate, într-un mediu sigur și confortabil, astfel încât pacienții să beneficieze de cele mai bune îngrijiri. Suntem în permanență orientați spre a identifica și soluționa profesional nevoile pacienților noștri, prin furnizarea de servicii medicale de calitate, bazate pe competență profesională, transparență, echitate și eficacitate. Urmărim totodată integrarea și continuarea formării profesionale a noilor absolvenți ce se angajează în unitatea noastră, indiferent dacă sunt medici care au terminat rezidențiatul, asistenți sau, alte categorii de personal.

2.2 Obiectivele generale si obiectivele specifice pe urmatoorii doi ani

Obiectivul general al Spitalului Județean de Urgență Brăila este asigurarea de servicii medicale de calitate, functionand pe principiile prevazute in legislatia in vigoare, adaptate necesitatii pacientilor din zona pe care o deserveste.

Obiectivele specifice ale Spitalului Județean de Urgență Brăila se aplica diferentiat pe sectii medicale si pe sectoare de activitate nemedicale.

Toate sectiile/serviciile/compartimentele colaboreaza permanent pentru indeplinirea tuturor obiectivelor.

Obiectivele specifice se refera la:

- a) **eficacitatea si eficienta functionarii** – Aceasta categorie cuprinde obiectivele legate de scopurile Spitalul Județean de Urgență Brăila si de utilizarea eficienta a resurselor. De asemenea tot aici sunt incluse si obiectivele privind protejarea resurselor spitalului de utilizare inadecvata sau de pierderi, ca si identificarea si gestionarea pasivelor;
- b) **fiabilitatea informatiilor interne si externe** – Aceasta categorie include obiectivele legate de tinerea unei contabilitati adecvate, ca si de fiabilitatea informatiilor utilizate in Spitalul Județean de Urgență

Braila sau difuzate catre terti. De asemenea, in aceasta categorie sunt incluse si obiectivele privind protejarea documentelor impotriva a doua categorii de fraude: disimularea fraudei si distorsionarea rezultatelor.

c) **conformitatea cu legile, regulamentele si politicile interne** – Aceasta categorie cuprinde obiectivele legate de asigurarea ca, activitatile Spitalul Judetean de Urgenta Braila se desfasoara in conformitate cu obligatiile impuse de lege si de regulamente, precum si cu respectarea politicilor interne;

d) **ingrijiri medicale de calitate** – Aceasta categorie cuprinde obiective pentru ameliorarea practicilor privind ingrijirile care satisfac nevoile reale ale pacientului, sunt disponibile si accesibile, raspund asteptarilor rezonabile ale pacientului, permit o coordonare eficienta intre personal si organizatie, se bazeaza pe un nivel inalt de cunostinte privind gestiunea serviciilor de educatie, prevenire, diagnostic si tratament si se acorda intr-un mediu care confera siguranta fizica pacientului.

De asemenea se au in vedere:

- schimbarea atitudinii si comportamentului intregului personal prin instrui si discutii avute de membrii conducerii spitalului cu fiecare angajat, astfel incat fiecare sa fie constient de responsabilitatile avute;
- analiza periodica de catre fiecare sectie a rezultatelor obtinute din punct de vedere calitativ si cantitativ in bugetul planificat;
- analiza periodica a propunerilor de imbunatatire, corectii si actiuni corective, propuse de sefi de servicii/compartimente pentru a inlatura deficientele constatate si a imbunatati calitatea serviciilor furnizate. Pentru protectia pacientilor nostri fiecare angajat are obligatia de a respecta cu strictete standardele de calitate, inclusiv planificarea si efectuarea controlului intern privind depistarea infectiilor asociate asistentei medicale.

e) **prevenirea, depistarea precoce si controlul infectiilor asociate asistentei medicale** – Este un obiectiv permanent al activitatii medico-sanitare si un criteriu de evaluare a calitatii managementului din unitatea noastra. Se urmareste:

- prevenirea actelor invazive care ar putea determina infectii asociate asistentei medicale;
- supravegherea circulatiei germenilor cu profilul de rezistenta
- intarirea sistemului de supraveghe si control a infectiilor asociate asistentei medicale;
- implicarea spitalului la toate nivelurile in politica de prevenire a infectiilor asociate asistentei medicale precum si depistarii precoce, supravegherii si controlului infectiilor asociate asistentei medicale;
- instruirea si implicarea personalului in gestionarea managementului riscului.

3. Gestionarea resurselor institutiei

3.1 Descrierea sumara a sistemului de Control Intern

Spitalul Județean de Urgență Braila, prin manager si directorii sai va continua sa aplice si in anul 2018 un Sistem de control intern/managerial pentru a asigura eficacitatea si eficienta functionarii institutiei, fiabilitatea informatiilor interne si externe precum si conformitatea cu legile, regulamentele si politicile interne, in conformitate cu prevederile Ordinului SGG nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului intern/managerial al entitatilor publice.

Prin exercitarea functiei de control, conducerea constata abaterile rezultatelor de la tintele stabilite, analizeaza cauzele care le-au determinat si dispune masurile corective sau preventive care se impun.

3.2. Managementul resurselor umane

Spitalul Județean de Urgență Brăila funcționează cu un număr de 2028 de salariați dintr-un număr total de 2251 posturi aprobate in statul de funcții.

Conducerea spitalului stabilește anual necesarul de personal și elaborează un plan de selecție, recrutare și pregătire profesională a angajaților. Anual se transmite către Ministerul Sănătății necesarul de medici rezidenți pe baza analizei numărului de personal cu studii superioare existent și a nivelului estimat de ieșiri din sistem (transfer, pensionare, etc.).

Managerul si directorii sai vor actiona cu respect, obiectivitate si buna credinta in relatiile cu personalul din subordine, vor avea un comportament nediscriminatoriu si vor respecta neutralitatea politica a acestuia, sau orice alte convingeri conforme cu ordinea de drept si bunele moravuri.

3.3 Programul de dezvoltarea a competentelor profesionale ale personalului din subordine

Conducerea spitalului va sprijini programele de formare profesionala initiale de Ministerul Sanatatii si vor depune toate eforturile pentru a dezvolta si sustine din resursele financiare ale institutiei diverse activitati suplimentare de formare profesionala in conformitate cu prevederile legale.

3.4 Utilizarea si controlul utilizarii resurselor financiare si materiale ale institutiei

Echipa manageriala prin masurile luate va asigura o gestionare eficienta si responsabila a resurselor financiare si materiale ale institutiei, potrivit alocarilor bugetare. De asemenea, conducerea spitalului va asigura o buna gestionare a patrimoniului institutiei si vor lua masurile corespunzatoare pentru aplicarea legislatiei in domeniul achizitiilor publice. Se vor preocupa de analiza si evaluarea periodica a activitatii sefilor de sectii/servicii/compartimente, in vederea imbunatatirii indicatorilor economici, statistici si medicali.

4. Comunicarea interna si asigurarea relatiilor cu mediul extern

4.1 Comunicarea interna

Conducerea spitalului se va preocupa de imbunatatirea comunicarii cu personalul din subordine, precum si dezvoltarea comunicarii si relatiilor de colaborare între compartimentele spitalului. In acest sens vor fi luate masuri de introducere a unor noi instrumente de lucru sau de comunicare si organizare de cursuri.

4.2 Relatiile cu Unitatea administrativ-teritoriala Braila si cu celelalte institutii.

Pentru atingerea obiectivelor, Spitalul Judetean de Urgenta Braila va dezvolta bune relatii de colaborare cu Consiliul Judetean Braila si cu celelalte institutii publice locale.

Prin colaborarea permanenta cu Consiliul Judetean Braila si Directia de sanatate publica Braila se vor identifica nevoile comunitatii deservite de spital si se vor opera modificari in structura si activitatea spitalului in asa fel incat sa fie acoperite toate serviciile medicale solicitate de pacienti in conformitate cu nivelul de clasificare a spitalului.

4.3 Relatia cu presa si imbunatatirea imaginii publice a institutiei

Spitalul va dezvolta o buna colaborare cu reprezentatii mass-media acordand acestora acreditare, fara discriminare si punand la dispozitia lor, regulile privind accesul in cadrul Spitalului Judetean de Urgenta Braila, afisand totodata pe site-ul spitalului lista cu reprezentantii mass-media acreditati.

Conducerea spitalului va apara atat imaginea institutiei cat si imaginea personalului din subordine in relatia cu presa si cu alte institutii si se va abtine de la a face declaratii care sa dauneze imaginii Ministerului Sanatatii sau spitalului.

5. Managementul Riscului

Managementul riscului reprezinta un element al sistemului de Control intern, cu ajutorul caruia sunt identificate riscurile semnificative din cadrul spitalului, scopul final fiind mentinerea acestora la un nivel acceptabil sau reducerea lor.

Principalele obiective ale managerului si Comitetului director in ceea ce priveste managementul riscului sunt:

- sa mentina amenintarile in limite acceptabile;
- sa ia decizii adecvate de exploatare a oportunitatilor;
- sa contribuie la imbunatatirea globala a performantelor;
- sa comunice permanent cu salariatii in vederea reducerii riscurilor.

6. Concluzii

Planul de management este intr-o stransa legatura cu obiectivele cuprinse in Programele de dezvoltare ale spitalului.

Spitalul Judetean de Urgenta Braila isi doreste sa devina un spital modern si performant, usor accesibil, eficient, bine dotat, cu un personal motivat si bine pregatit, care sa contribuie la imbunatatirea starii de sanatate a populatiei.

In urma indeplinirii activitatilor prevazute in diverse planuri, proceduri, situatii de lucru, etc, structurile responsabile vor intocmi trimestrial si de cate ori este nevoie cate un raport de activitate in vederea evaluarii acestuia si il vaor prezenta Comitetului Director, astfel incat toate aspectele semnificative sa fie cunoscute in vederea ajustarii interventiilor pe masura implementarii lor.

Planul de management va fi evaluat anual si va suferi modificari ori de cate ori este nevoie.

INTOCMIT,

MANAGER,

DR.RASNOVEANU MIHAELA DELIA

