

SPITALUL CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ BRĂILA

SPITALUL CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ BRĂILA		
INTRARE NR.1	1709	
IESIRE		
Anul	Luna	Ziua
2023	03	22

PLAN DE MANAGEMENT

MANAGER,
DR. RÂȘNOVEANU MIHAELA DELIA



Drept de proprietate

Acest document este proprietatea intelectuală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila.

Orice utilizare sau multiplicare, parțială sau totală, fără acordul scris al proprietarului este interzisă.

CUPRINS

CAPITOL	PAGINA
1. Prezentarea generală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila.....	3
2. Misiunea și obiectivele generale și specifice ale spitalului.....	4
3. Gestionarea resurselor instituției.....	6
4. Comunicarea internă și asigurarea relațiilor cu mediul extern.....	6
5. Managementul riscului.....	7
6. Concluzii.....	7

PLAN DE MANAGEMENT

2023-2024

1. Prezentarea generală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila

1.1 Cadrul instituțional și strategic

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

Serviciile medicale oferite de unitățile sanitare din România au ca obiectiv principal asigurarea sănătății populației fără discriminare de sex, naționalitate sau religie, menținerea și refacerea capacității de muncă și îmbunătățirea continuă a calității vieții, mai ales în actualele condiții determinate de pandemia de coronavirus SARS CoV 2.

În sistemul de sănătate apar variații mari de performanță de la o zona 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 cointerese 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 Clinic Județean de Urgență Brăila, 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, când au avut loc creșteri salariale pentru majoritatea personalului medical, s-a diminuat numărul medicilor care plecau din sistem, și care prin activitatea depusă în țară contribuie la creșterea gradului de sănătate.

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 altă parte, politica de personal care nu este exclusiv la dispoziția managerului și nici resursele necesare îndeplinirii obiectivelor generale ale spitalului.

1.2 Menționarea 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 menționarea 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 Clinic Județean de Urgență Brăila este situat în sud-estul țării, având în componență un număr de 31 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 Clinic 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.

În prezent Spitalul Clinic 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 universitar medical, postliceal precum și de studiu al medicamentului. Activitatea primordială a spitalului o reprezintă acoperirea patologiei de urgență.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila este subordonat Consiliului Județean Brăila.

1.4 Caracteristici relevante ale populației deservite.

Se constată că la nivelul județului Brăila, la ora actuală se gasește 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 și obiectivele generale și 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 și obiectivele specifice pe următorii doi ani

Obiectivul general al Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila este asigurarea de servicii medicale de calitate, funcționând pe principiile prevazute în legislația în vigoare, adaptate necesității pacienților din zona pe care o deserveste.

Obiectivele specifice ale Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila se aplică diferențiat pe secții medicale și pe sectoarele de activitate nemedicale.

Toate secțiile/serviciile/compartimentele colaborează permanent pentru îndeplinirea tuturor obiectivelor.

Obiectivele specifice se referă la:

- a) **eficacitatea și eficiența funcționării** – Această categorie cuprinde obiectivele legate de scopurile Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila și de utilizarea eficientă a resurselor. De asemenea tot aici sunt incluse și obiectivele privind protejarea resurselor spitalului de utilizare inadecvată sau de pierderi, ca și identificarea și gestionarea pasivelor;
- b) **fiabilitatea informațiilor interne și externe** – Această categorie include obiectivele legate de ținerea unei contabilități adecvate, ca și de fiabilitatea informațiilor utilizate în Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila sau difuzate către terți. De asemenea, în această categorie sunt incluse și obiectivele privind protejarea documentelor împotriva a două categorii de fraude: disimularea fraudei și distorsionarea rezultatelor.
- c) **conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne** – Această categorie cuprinde obiectivele legate de asigurarea ca, activitățile Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila se desfășoară în conformitate cu obligațiile impuse de lege și de regulamente, precum și cu respectarea politicilor interne;
- d) **îngrijiri medicale de calitate** – Această categorie cuprinde obiective pentru ameliorarea practicilor privind îngrijirile care satisfac nevoile reale ale pacientului, sunt disponibile și accesibile, răspund așteptărilor rezonabile ale pacientului, permit o coordonare eficientă între personal și organizație, se bazează pe un nivel înalt de cunoștințe privind gestiunea serviciilor de educație, prevenire, diagnostic și tratament și se acordă într-un mediu care conferă siguranță fizică pacientului.
De asemenea se au în vedere:
 - schimbarea atitudinii și comportamentului întregului personal prin instruirii și discuții avute de membrii conducerii spitalului cu fiecare angajat, astfel încât fiecare să fie conștient de responsabilitățile avute;
 - analiza periodică de către fiecare secție a rezultatelor obținute din punct de vedere calitativ și cantitativ în bugetul planificat;
 - analiza periodică a propunerilor de îmbunătățire, corecții și acțiuni corective, propuse de șefii de servicii/compartimente pentru a înlătura deficiențele constatate și a îmbunătăți calitatea serviciilor furnizate. Pentru protecția pacienților noștri fiecare angajat are obligația de a respecta cu strictețe standardele de calitate, inclusiv planificarea și efectuarea controlului intern privind depistarea infecțiilor asociate asistenței medicale.
 - dotarea cu aparatură medicală de la Ministerul Sănătății, Consiliul Județean Brăila sau fonduri proprii, atât pentru stoparea pandemiei de coronavirus cât și pentru tratarea celorlalți pacienți.
- e) **prevenirea, depistarea precoce și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale** – Este un obiectiv permanent al activității medico-sanitare și un criteriu de evaluare a calității managementului din unitatea noastră. Se urmărește:
 - prevenirea actelor invazive care ar putea determina infecții asociate asistenței medicale;
 - supravegherea circulației germenilor cu profilul de rezistență;
 - întărirea sistemului de supraveghere și control a infecțiilor asociate asistenței medicale;
 - implicarea spitalului la toate nivelurile în politica de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale precum și depistării precoce, supravegherii și controlului infecțiilor asociate asistenței medicale;
 - instruirea și implicarea personalului în gestionarea managementului riscului;
- f) **activitate de cercetare științifică desfășurată de medicii care au grad de personal didactic în cadrul Facultății de Medicină și Farmacie Galați** - Crearea la nivelul spitalului a unei baze materiale performante de instruire practică pentru studenți și participarea la manifestări științifice medicale, pe plan național și internațional, cu lucrări științifice de specialitate. Se urmărește:
 - numărul de comunicări științifice la manifestări medicale/an.

3. Gestionarea resurselor instituției

3.1 Descrierea sumară a sistemului de Control Intern

Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila, prin manager și directorii săi va continua să aplice și în perioada 2023-2024 un Sistem de control intern managerial, pentru a asigura eficacitatea și eficiența funcționării instituției, fiabilitatea informațiilor interne și externe precum și conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne, în conformitate cu prevederile Ordinului SGG nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Prin exercitarea funcției de control, conducerea constată abaterile rezultatelor de la țintele stabilite, analizează cauzele care le-au determinat și dispune măsurile corective sau preventive care se impun.

3.2 Managementul resurselor umane

Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila funcționează cu un număr de 2111 salariați dintr-un număr total de 2355 posturi aprobate în 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 și directorii săi vor acționa cu respect, obiectivitate și bună credință în relațiile cu personalul din subordine, vor avea un comportament nediscriminatoriu și vor respecta neutralitatea politică a acestuia, sau orice alte convingeri conforme cu ordinea de drept și bunele moravuri.

3.3 Programul de dezvoltare a competențelor profesionale ale personalului din subordine

Conducerea spitalului va sprijini programele de formare profesională inițiate de Ministerul Sănătății și vor depune toate eforturile pentru a dezvolta și susține din resursele financiare ale instituției diverse activități suplimentare de formare profesională în conformitate cu prevederile legale.

3.4 Utilizarea și controlul utilizării resurselor financiare și materiale ale instituției

Echipa managerială prin măsurile luate va asigura o gestionare eficientă și responsabilă a resurselor financiare și materiale ale instituției, potrivit alocărilor bugetare. De asemenea, conducerea spitalului va asigura o bună gestionare a patrimoniului instituției și va lua măsurile corespunzătoare pentru aplicarea legislației în domeniul achizițiilor publice. Se vor preocupa de analiza și evaluarea periodică a activității șefilor de secții/servicii/compartimente, în vederea îmbunătățirii indicatorilor economici, statistici și medicali.

4. Comunicarea internă și asigurarea relațiilor cu mediul extern

4.1 Comunicarea internă

Conducerea spitalului se va preocupa de îmbunătățirea comunicării cu personalul din subordine, precum și dezvoltarea comunicării și relațiilor de colaborare între compartimentele spitalului. În acest sens vor fi luate măsuri de introducere a unor noi instrumente de lucru sau de comunicare și organizare de cursuri.

4.2 Relațiile cu Unitatea administrativ-teritorială Brăila și cu celelalte instituții.

Pentru atingerea obiectivelor, Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila va dezvolta bune relații de colaborare cu Consiliul Județean Brăila și cu celelalte instituții publice locale.

Prin colaborarea permanentă cu Consiliul Județean Brăila și Direcția de sănătate publică Brăila se vor identifica nevoile comunității deservite de spital și se vor opera modificări în structura și activitatea spitalului în așa fel încât să fie acoperite toate serviciile medicale solicitate de pacienți în conformitate cu nivelul de clasificare a spitalului.

4.3 Relația cu presa și îmbunătățirea imaginii publice a instituției

Spitalul va dezvolta o bună colaborare cu reprezentanții mass-media acordând acestora acreditare, fără discriminare și punând la dispoziția lor, regulile privind accesul în cadrul Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila, afișând totodată pe site-ul spitalului lista cu reprezentanții mass-media acreditați.

Conducerea spitalului va apăra atât imaginea instituției cât și imaginea personalului din subordine în relația cu presa și cu alte instituții și se va abține de la a face declarații care să dăuneze imaginii Ministerului Sănătății sau spitalului.

5. Managementul Riscului

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

Principalele obiective ale managerului și Comitetului director în ceea ce privește managementul riscului sunt:

- să mențină amenințările în limite acceptabile;
- să ia decizii adecvate de exploatare a oportunităților;
- să contribuie la îmbunătățirea globală a performanțelor;
- să comunice permanent cu salariații în vederea reducerii riscurilor.

6. Concluzii

Planul de management este într-o strânsă legătură cu obiectivele cuprinse în Programele de dezvoltare ale spitalului.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila își dorește să devină un spital modern și performant, ușor accesibil, eficient, bine dotat, cu un personal motivat și bine pregătit, care să contribuie la îmbunătățirea stării de sănătate a populației.

În urma îndeplinirii activităților prevăzute în diverse planuri, proceduri, situații de lucru, etc, structurile responsabile vor întocmi trimestrial și de câte ori este nevoie câte un raport de activitate în vederea evaluării acestuia și îl vor prezenta Comitetului Director, astfel încât toate aspectele semnificative să fie cunoscute în vederea ajustării intervențiilor pe măsura implementării lor.

Planul de management va fi evaluat anual și va suferi modificări ori de câte ori este nevoie.

ÎNTOCMIT,

MANAGER,

DR. RÂȘNOVEANU MIHAELA DELIA