

PLAN DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A MANAGEMENTULUI SPITALULUI
TEMA - PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE LA
NIVELUL SPITALULUI

CANDIDAT:



*

[ROMAN – 2025]

PLAN DE MANAGEMENT AL SPITALULUI DE PSIHIATRIE „SF. NICOLAE” ROMAN – JUDEȚUL NEAMȚ

1. Descrierea și analiza situației spitalului

Tipul și profilul spitalului

Spitalul de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman este situat în localitatea Roman, str. Ion Nanu nr. 4, județul Neamț. Spitalul a fost înființat în anul 1982 prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Roman.

Prin Hotărârea Consiliului Județean Neamț nr. 101 din 25 iunie 2010, s-a aprobat transferul managementului asistenței medicale a Spitalului de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman la Consiliul Județean Neamț, iar prin Hotărârea Consiliului Județean Neamț nr. 111/28.04.2017 se aprobă darea în administrarea Spitalului de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman a bunurilor proprietate publică a județului Neamț, conform anexei nr. 2, pe perioada de existență a unității sanitare.

Caracteristicile populației deservite

Patologia psihiatrică a crescut în ultimul timp datorită îmbătrânirii populației din zona deservită (orașul Roman și comunele limitrofe), mai ales prin plecarea la muncă în străinătate a unei părți importante din populația activă și lăsarea în grija comunității a rudelor bolnave. Orașul este afectat și de șomaj și de lipsa locurilor de muncă. În zonă trăiește o foarte mare populație de etnie rromă. Iar principala sursă de existență este reprezentată de veniturile din agricultură. Venitul real tot mai redus, în majoritatea situațiilor, și creșterea sărăciei, au dus în gospodăriile individuale la restricții de tot felul, care au deteriorat calitatea vieții, reducând durata medie a vieții. Acestea formează categoria indivizilor care ar trebui să beneficieze de asistență socială – un plus evitabil la povara socială a locuitorilor activi.

Deși tulburările mentale și de comportament nu sunt pe primul loc în ceea ce privește cazurile noi de boală raportate de medicii de familie, de cele mai multe ori acestea se înregistrează în cazul populației mature, mai ales după vârsta de 65 de ani, femeile fiind cele mai predispuse la astfel de afecțiuni.

Cu cât vârsta este mai mare, cu atât crește posibilitatea ca o persoană să sufere de boli cronice, astfel încât proporția persoanelor de 55-64 ani care suferă de cel puțin o boală cronică trece de 40%, iar după vârsta de 65 de ani persoanele care suferă de boli cronice devin majoritare pentru această categorie de populație. Conform datelor durnizate de Direcția de Sănătate Publică Neamț - Compartimentul Statistică și Informatică în Sănătate Publică, în anul 2023, cele mai frecvente boli cronice în rândul populației au fost: hipertensiunea arterială (82.979 de persoane, cu un procent de 15,10%), cardiopatia ischemică (30.076 de persoane cu un procent de 5,47%) și tulburările mentale (17.269 de persoane cu un procent de 3,14%).

Structura spitalului

Spitalul este un spital de monospecialitate, are un număr de 130 de paturi - o secție psihiatrie cronici cu 130 de paturi, din care un compartiment psihiatrie cu 10 paturi demențe, conform anexei la ordinul M.S. nr. 796 din 02.06.2010, este clasificat în categoria V de competență conform Ordinului M.S. nr. 543/2011. Spitalul este constituit dintr-o clădire monobloc cu două corpuri: C1 (P+2E) și C2 (D+P+1E) având suprafața construită de 1.307,4 m² și suprafața desfășurată de 3.882,6 m², centrală termică și curte interioară, lift, 2 rezervoare de apă, dotare cu panouri fotovoltaice, ultimele prin implementarea proiectului „Reabilitare termică clădire a Spitalului de Psihiatrie Sfântul Nicolae din Roman” finanțat din Fondul European de Dezvoltare Regională și cu contribuții ale Consiliului Județean Neamț.

Spitalul deține avizele necesare funcționării: sanitar, ISO 14001 și 9001, mediu, sanitar veterinar și pentru siguranța alimentelor și este înscris în registrul operatorilor de servicii esențiale.

Resurse umane existente

La sfârșitul anului 2024, în statul de funcții erau aprobate, în conformitate cu normativele legale în vigoare, 154,5 de posturi din care 112 ocupate.

Categorie personal	Număr posturi ocupate	Număr posturi aprobate
Comitet Director	2	3
Medici	5 (din care 1 suspendat)	9
Asistenți medicali	28 (din care 1 suspendat)	35
Registrator medical	1	2
Statistician medical	1	2
Instructor ergoterapie	0	2
Infirmieri	29 (din care 1 suspendat)	39
Îngrijitori	11	12
Brancardieri	3	5
Spălătorese	3	4
Psiholog	1	1,5
Asistent social	1	1
Farmacist șef	1	1
Personal TESA	12 (din care 2 suspendat)	13
Muncitori	14	25
TOTAL	112	154,5

Asigurarea continuității asistenței medicale în cadrul Spitalului de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman se asigură prin linia de gardă înființată în decembrie 2014. În cadrul acesteia, desfășoară activitate medicală managerul spitalului, directorul medical interimar, ceilalți trei medici ai unității care efectuează gardzi în afara normei legale de muncă și a programului normal de lucru de la funcția de bază și încă alți 5 medici din afara unității, care au încheiate contracte individuale de muncă cu timp parțial.

Situația indicatorilor de personal între anii 2022-2024:

Nr. crt.	Indicator	2022	2023	2024
1	Proporția medicilor din totalul de personal	4,76%	4,50%	4,46%
2	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	36,19%	34,23%	33,93%
3	Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului/ compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	66,66%	66,66%	66,66%

Activitatea spitalului

În cadrul spitalului asistența medicală de specialitate se asigură în regim de internare continuă prin contract cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Neamț, urmărindu-se cu prioritate depistarea bolnavilor în stadii cât mai precoce de boală psihică și pe cât posibil prevenirea degradării stării de sănătate mintală a pacienților.

În concordanță cu Strategia Națională de Sănătate Mintală, spitalul urmărește în permanență asigurarea accesului nediscriminatoriu al beneficiarilor și al familiilor acestora la servicii de îngrijiri specializate, indiferent de rasă, sex, orientare religioasă sau politică.

La nivelul Spitalului de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman se internează o patologie variată psihiatrică, în tabelul de mai jos evidențiindu-se activitatea medicală pe ultimii trei ani:

Tip de efectiuni	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024
Schizofrenie, tulburările schizotipale și delirante	46,42%	40,10%	43,00%
Demența	21,00%	23,40%	23,40%
Tulburări afective	8,06%	3,44%	7,49%
Întârziere în dezvoltarea mintală	19,48%	19,97%	20,28%
Tulburările organice	5,02%	5,62%	5,78%

Indicatori ai activității spitalului din ultimii patru ani:

An	Număr internări	Durata medie de spitalizare	Indicele de utilizare a patului (zile)	Număr zile de spitalizare
2021	609	53,37	289,41	37.623
2022	655	52,09	307,35	39.956
2023	637	54,14	311,07	40.439
2024	647	54,63	316,42	41.134

Numărul de cazuri la nivel de spital pe principalele grupe de diagnostic în anul 2024:

Nr. crt.	Gupa de diagnostic	Cod D.R.G.	Număr de cazuri	% din numărul total de cazuri	DMS zile
1	Schizofrenii și tulburări delirante	F20, F22	273	43%	69,75
2	Demențe	F00-F03	150	23,40%	63,03
3	Întârziere mintală	F71-F73	130	20,28%	59,23
4	Tulburări afective	F30-F33	48	7,49%	55,17
5	Altele	F	58	5,78%	56,92

Numărul de cazuri la nivel de spital pe grupe de diagnostic - anul 2024



- Schizofrenii și tulburări delirante - 43,00%
- Demențe - 23,40%
- Întârziere mintală- 20,28%
- Tulburări afective- 7,49%
- Altele - 5,78%

Indicatorii socio-demografici pe anul 2024 arată că:

- 95,66% din cazuri provin din județul Neamț, restul de 4,34% din județele limitrofe;
- 64,13% din cazuri sunt din mediul rural, 35,87% din mediul urban;
- 18,79% din totalul pacienților este dată de pacienți cu vârste cuprinse între 18-39 ani, 50% din totalul pacienților pacienți cu vârste cuprinse între 40-64 ani și 31,6% cu vârste mai mari de 65 de ani;
- 58,58% sunt pacienți de sex masculin, 41,42% pacienți de sex feminin.

Mediul de proveniență



- Urban -35.87%
- Rural - 64.13%

Grupe de vârstă cu rata de spitalizare cea mai mare



■ 40-64 ani - 50.00%
■ 18-39 ani - 18.79%
■ peste 65 ani - 31.6%

Genul pacientului



■ Masculin - 58.58%
■ Feminin - 41.42%

Situația dotării

Spitalul de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman deține următoarele dotări pentru deservirea pacienților:

- un electroencefalograf, un EKG, 4 concentratoare de oxigen, 3 defibrilatoare 3G, 3 pulsoximetre, două truse de resuscitare prevăzute cu laringoscop, aparate de tensiune și termometre medicale cu laser, 3 monitoare funcții vitale, un aspirator secreții electric - mini aspeer gima battery plus, 2 truse de urgență medico-chirurgicale, 6 tuburi de oxigen 5 litri, aspirator mecanic și balon ruben și un nebulizator;

- sisteme și dispozitive pentru dezinfectarea și sterilizarea aerului din încăperi cu flux de radiație indirectă în prezența persoanelor, sistem de apelare asistentă/buton de panică în fiecare salon, sistem cu detectoare de fum și antiincendiu în fiecare salon și în spațiile comune, saloane dotate cu: mobilier nou (paturi, noptiere), aer condiționat, televizoare LCD, linoleum antibacterian, rezerve confort sporit cu: televizoare, frigidere, aer condiționat, grup sanitar propriu, grupuri sanitare modernizate dotate cu WC inox cu celulă fotoelectrică antivandalism, monitorizare video a spațiilor comune;

- club de recreere, sală de sport echipată cu aparatură: bandă de alergare, spalier, biciclete eliptice, bancă abdomene, mingi medicale, sală de ergoterapie, o capelă, bloc alimentar și spălătorie echipate modern, centrală termică proprie cu patru cazane modernizată și avizată.

Unitatea Administrativ Teritorială Județul Neamț, prin Consiliul Județean Neamț, a implementat etapa a II-a a proiectului „Reabilitare termică clădire a Spitalului de Psihiatrie Sfântul Nicolae din Roman” Cod SMIS 324432, finanțat în cadrul Programului Regional Nord-Est 2021-2027, cu perioada de implementare 01.01.2024 – 11.01.2026. Etapa I a proiectului a fost finalizată la 31.12.2023 și finanțată din Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR) prin Programul Operațional Regional 2014-2020 (POR), Axa prioritară 3 – Sprijinirea tranziției către o economie cu emisii scăzute de carbon, Prioritatea de investiții 3.1 - Sprijinirea eficienței energetice, a gestionării inteligente a energiei și a utilizării energiei din surse regenerabile în infrastructurile publice, inclusiv în clădirile publice, și în sectorul locuințelor, Operațiunea B - Clădiri publice. Prin implementarea proiectului, în valoare totală de 8.624.425,92 lei, s-au realizat lucrări de intervenții pentru reabilitarea termică a clădirii Spitalului de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman, contribuind astfel la creșterea eficienței energetice a acesteia. A fost construit și un lift transport persoane, îmbunătățind astfel accesul și confortul pacienților și personalului. Măsurile luate în cadrul proiectului au asigurat îmbunătățirea nivelului de confort, sănătate și siguranță atât ale bolnavilor și cadrelor medicale, cât și ale populației deservite de unitatea spitalicească.

De asemenea, în cursul anului s-a semnat contractul de finanțare nr. 1708/58/133/12.09.2024 pentru proiectul "Guvernanță digital eHealth și interoperabilitate în cadrul Spitalului de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman" prin Planul Național de Redresare și Reziliență între Ministerul Sănătății și Consiliul Județean Neamț. Valoarea contractului este de 4.408.057 lei fonduri nerambursabile, iar durata contractului este până în anul 2026 și poate extinsă pe întreaga perioadă de implementare a P.N.R.R.

Indicatori de performanță ai managementului spitalului conform O.M.S 3626/2022

Categoria de indicatori	Denumire indicator	2023	2024
A.Indic. de management al res. umane	1.Proporția medicilor din totalul personalului	4,5%	4,46%
	2.Proporția personalului de specialitate medico-sanitar din totalul personalului angajat al spitalului	34,23%	33,93%
	3.Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului/ compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	66,66%	66,66%
B.Indicatori de utilizare a serviciilor	1.Durata medie de spitalizare pe spital	54,14 zile	54,63 zile
	2.Rata de utilizare a paturilor pe spital	85,22%	86,45%
	3.Indicele de complexitate a cazurilor pe spital	N/A	N/A
	4.Numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări	N/A	N/A
C.Indicatori economico-financiari	1.Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	83,11%	89,23%
	2.Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (Sintagma venituri proprii înseamnă în cazul acestui indicator toate veniturile proprii ale spitalului public, mai puțin sumele încasate în baza contractelor încheiate cu casa de asigurări de sănătate.)	0,41%	6,09%
	3.Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	71,08%	70,43%
	4.Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	3%	3%
	5.Costul mediu/zi de spitalizare pe spital	347 lei	403,80 lei
D.Indicatori de calitate	1.Rata mortalității intraspitalicești pe total spital (datorită complicațiilor survenite în timpul spitalizării)	0,47%	0,93%
	2.Rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital (la 100 de pacienți externați)	2,66%	2,17%
	3.Sanctiuni/Măsurile de remediere dispuse de către Inspekția Sanitară de Stat în urma acțiunilor de inspekție a măsurilor igienico-sanitare, activităților de sterilizare și dezinsekție în spital	0	0
	4.Numărul mediu de consultații/medic în ambulatoriu	N/A	N/A
	5.Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic (enterobacterii rezistente la carbapenem, enterococi rezistenți la vancomicină, enterobacterii producătoare de betalactamaze cu spectru extins) la pacienții internați în secțiile ATI, oncologie, hematologie	N/A	N/A
	6.Realizarea anuală a unui studiu de prevalență de moment a infecțiilor asociate asistenței medicale și a consumului de antibiotice pe baza metodologiei	1	1

	elaborate de Institutul Național de Sănătate Publică		
	7.Rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie constatată la studiul de prevalență de moment	N/A	N/A
	8.Sistem de comunicare cu aparținătorii/reprezentanții legali ai pacienților, procedurat și implementat	1	1
	9.Sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților, procedurat și implementat	1	1
E.Indicatori de integritate	1.Proporția angajaților unității sanitare care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților	3,60%	3,57%
	2.Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților:	100%	100%
	a) respectarea standardului general de publicare a informațiilor de interes public conform anexei nr. 4 la Hotărârea Guvernului nr. 1.269/2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia	100%	100%
	b) existența unui Ghid privind conflictele de interese și incompatibilitățile, precum și documentarea faptului că a fost adus la cunoștință angajaților	100%	100%
	c) existența unei proceduri în conformitate cu prevederile Legii nr. 571/2004 privind protecția personalului din autoritățile publice, instituțiile publice și din alte unități care semnalează încălcări ale legii, precum și aducerea acesteia la cunoștință angajaților	100%	100%
	d) funcționarea Consiliului etic	100%	100%

Situația financiară:

Evoluția bugetelor de venituri și cheltuieli ale Spitalului de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman pe anii 2022, 2023 și 2024, se prezintă astfel:

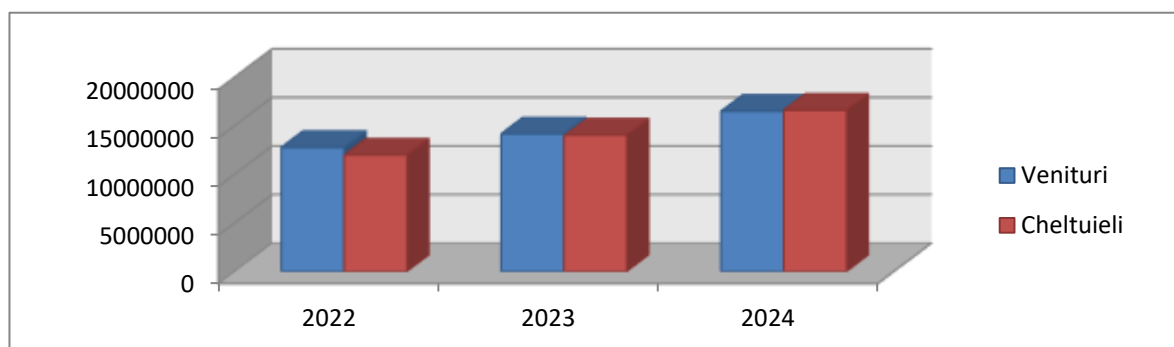
– lei –

Nr. crt.	VENITURI	2022	2023	2024
1	Venituri proprii total, din care:	11.772.998,14	13.597.719,56	15.495.061,75
2	veniturile din contractele cu casele de asigurări de sănătate	5.983.502,14	7.167.006,56	7.970.367,75
3	venituri pentru acoperirea creșterilor salariale (influențe salariale)	5.789.496,00	6.430.713,00	7.524.694,00
4	Buget local	1.007.493,23	565.724,81	1.000.000,00
5	Venituri din servicii efectuate contracost	2.928,63	8.529,63	5.046,86
	TOTAL VENITURI ÎNCASATE	12.783.420,00	14.171.974,00	16.500.108,61

Cheltuieli

În perioada 2022-2024, cheltuielile de personal au constituit în medie 75% din totalul cheltuielilor spitalului, în timp ce în cadrul cheltuielilor cu bunurile și serviciile cea mai mare pondere o dețin medicamentele și materialele sanitare, alimentele și utilitățile. Cheltuielile efective, pe destinații, în perioada 2022-2024 au fost următoarele:

Nr. crt.	CHELTUIELI	2022	2023	2024
1	Cheltuieli de personal - total	9.129.098,00	10.523.787,00	12.266.521,00
2	Cheltuieli cu bunuri și servicii - total, din care:	2.589.235,16	3.280.449,28	4.115.636,00
	medicamente	296.364,78	341.553,67	387.685,00
	materiale sanitare	68.833,96	57.067,30	99.469,95
	reactivi	38.289,50	1.317,70	1.618,80
	dezinfecțanți	35.494,94	35.341,95	40.831,11
	Cheltuieli de capital - total, din care:	184.903,97	128.135,87	119.240,15
	Mașini, echipamente și mijloace de transport	74.074,18	91.199,32	86.987,22
	Mobilier, aparatura birotică și alte active corporale	33.011,91	27.656,10	23.791,69
	Alte active fixe	77.817,88	9.280,45	8.461,24
4	Alte cheltuieli	98.218,00	119.664	108.548,00
	TOTAL CHELTUIELI	12.001.455,13	14.052.036,15	16.609.945,70



Se observă că, în anul 2024, cheltuielile spitalului au depășit ușor veniturile, justificat de majorările salariale acordate personalului din sănătate, precum și de faptul că, după încheierea lucrărilor de reabilitare termică a sediului social, au fost realizate acțiuni de curățenie și igienizare.

Destinațiile cheltuielilor bugetare ale spitalului pentru anii 2022, 2023 și 2024 au fost:

DESTINAȚIA CHELTUIELILOR	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024
Total cheltuieli (lei)	12.001.455	14.052.036	16.609.946
➤ cheltuieli realizate pentru un pat	92.319	108.093	127.769
➤ cheltuieli realizate pentru un bolnav	15.647	18.811	22.058
➤ cheltuieli realizate pentru o zi spitalizare	300,3	347	404
Total cheltuieli pentru medicamente	296.365	341.554	387.686

Conform situațiilor financiare încheiate la data de 31.12.2024 spitalul nu avea arierate către furnizorii de bunuri și servicii, datoriile către furnizori în valoare de 50.085,95 lei reprezentând obligații în termenul legal de plată de 30 zile. La aceeași dată, spitalul înregistra stocuri în valoare de 477.055,03 lei, astfel:

- medicamente - 60.473,54 lei;
- materiale sanitare - 63.922,75 lei;
- obiecte de inventar - 250.203,18 lei;
- alte materiale - 101.794,17 lei.

Pe parcursul anului 2024 s-au casat obiecte de inventar și mijloace fixe în valoare totală de 189.633,39 lei. La sfârșitul anului unitatea înregistra un disponibil de 1.264.293,63 lei.

2. Analiza SWOT a Spitalului de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
♦ spital de monospecialitate unic în județ, care asigură servicii de specialitate pentru pacienții din județul Neamț și județele limitrofe; ♦ spital certificat ISO 9001 și ISO 14001; ♦ sediu modern reabilitat termic, condiții hoteliere moderne (lift, paturi noi, mobilier nou, grupuri sanitare, aer condiționat, televizoare LCD, linoleum antibacterian etc.); ♦ experiență vastă în domeniul serviciilor medicale de specialitate și personal medical calificat; ♦ informatizarea/digitalizarea tuturor sectoarelor de activitate ale spitalului; ♦ aprovizionare fluentă cu medicamente și materiale sanitare; ♦ amplasare potrivită și ambient plăcut; ♦ spital fără arierate.	♦ spital sub supraveghere ANMCS ♦ structura funcțională actuală a spitalului nu asigură concordanța între nevoile de sănătate identificate la populația din zonă; ♦ deficit de personal medico-sanitar; ♦ finanțarea necorespunzătoare din partea C.A.S. față de serviciile realizate de spital; ♦ numeroși pacienți din mediul rural, cazuri sociale; ♦ surse de venit limitate; ♦ spital sub supravegherea A.N.M.C.S., acreditat doar în ciclul I.
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
♦ adresabilitate și accesabilitate crescută; ♦ posibilitatea obținerii de venituri suplimentare prin diversificarea serviciilor medicale prin introducerea unor noi tipuri de servicii, printr-o restructurare și modernizare permanentă; ♦ posibilitatea obținerii de donații și sponsorizări de la diverse firme locale, naționale, fundații, ONG-uri; ♦ susținere din partea C. J. Neamț; ♦ posibilitatea dezvoltării de proiecte/parteneriate comune cu administrația publică locală; ♦ existența unei asociații a spitalelor de psihiatrie din România (la care spitalul este afiliat) cu scopul acordării de suport pentru toate spitalele de profil ♦ posibilitatea atragerii de fonduri și finanțări prin granturi europene; ♦ posibilitatea dezvoltării de îngrijiri paliative; ♦ posibilitatea înființării unui centru de sănătate mintală și pentru prevenirea adicțiilor.	♦ reducerea finanțării prin menținerea tarifului pe zi de spitalizare la un nivel foarte scăzut la serviciile contractate; ♦ migrarea fondurilor C.J.A.S. Neamț către furnizori privați; ♦ dezvoltarea sistemului privat de sănătate constituie un mediu concurențial pentru sistemul public; ♦ diminuarea veniturilor populației, nivelul de trai scăzut, ce duc la creșterea numărului de pacienți cazuri sociale; ♦ schimbări legislative frecvente la care spitalul trebuie să se adapteze; ♦ scăderea numărului de paturi finanțate la nivel național; ♦ reducerea bugetului alocat sistemului sanitar; ♦ accentuarea subnormării personalului; ♦ lipsa unui serviciu de tip comunitar; ♦ blocarea angajărilor personalului de specialitate (cf. O.U.G. nr. 34/2023).

3. Identificarea problemelor critice:

Din analiza serviciilor, a rapoartelor privind chestionarele de satisfacție a pacienților și angajaților au fost identificate următoarele probleme:

- structura funcțională actuală a spitalului nu asigură concordanța între nevoile de sănătate identificate la populația din zonă, adică cererea reală de servicii medicale și oferta actuală a acestora;

- resursele umane de la nivelul unității sunt deficitare, în special remarcându-se lipsa personalului sanitar-auxiliar;

- lipsa continuității în îngrijirea pacientului după externarea acestuia;

- scăderea fondurilor alocate serviciilor medicale determinată de majorarea cheltuielilor de personal prin noile modificări legislative și de politica națională de reducere a numărului de paturi contractabile.

4. Selectionarea unei/unor probleme prioritare

Problemele enumerate mai sus au fost introduse într-o diagramă de prioritizare. Notarea s-a făcut în funcție de timpul estimat pentru activitățile necesare diminuării sau eliminării problemei precum și de costurile implicate.

Punctaj	Deloc	Foarte puțin	Puțin	Mult	Foarte mult			
	1	2	3	4	5			
Problema	Criterii de prioritizare							Total punctaj
	Importanța pentru pacient	Importanța pentru spital	Schimbarea e necesară	Schimbarea e viabilă	Există resursele necesare	Vizibilitatea asupra schimbării	Măsura în care schimbarea este recomandată	
structura funcțională actuală a spitalului	5	5	4	3	2	4	5	28
resurse umane deficitare	5	5	4	3	2	5	5	29
lipsa continuității în îngrijirea pacientului după externare	5	3	3	3	3	3	3	23
scăderea fondurilor alocate serviciilor medicale	5	5	5	3	3	4	5	30

Principalele probleme identificate au fost prioritizate astfel:

a. Scăderea fondurilor alocate serviciilor medicale

Conducerea spitalului face, în fiecare an, eforturi pentru a menține fondurile alocate serviciilor medicale la un nivel care să asigure bolnavilor internați calitate, eficiență și eficacitate, în condițiile în care veniturile proprii din contractele cu C.J.A.S. Neamț au rămas aproximativ aceleași, iar cheltuielile de personal (care reprezintă în medie 75% din cheltuielile unității sanitare) au crescut prin majorările salariale prevăzute de Legea-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare.

b. Resurse umane deficitare

Începând cu data de 15 mai 2023, conform O.U.G. nr. 34/2023s-a suspendat ocuparea prin concurs sau examen a posturilor vacante sau temporar vacante, cu excepția posturilor unice din instituțiile și autoritățile publice. La ora actuală, activitatea medicală din cadrul secției psihiatrie cronice este asigurată de 5 medici, 27 de asistenți medicali, 48 de angajați personal sanitar-auxiliar, un psiholog și un asistent social, unitatea sanitară desfășurându-și activitatea, în continuare, cu deficit de asistenți medicali și personal sanitar-auxiliar.

c. Structura funcțională actuală a spitalului

Structura funcțională actuală a spitalului nu asigură concordanța între nevoile de sănătate identificate la populația din zonă, adică cererea reală de servicii medicale și oferta actuală a acestora. Adresabilitatea pacienților către Spitalul de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman se menține în creștere, în condițiile în care unitatea sanitară înregistrează deficit de personal. Spitalul de Psihiatrie "Sf. Nicolae" Roman este singura unitate sanitară spitalicească din județul Neamț care furnizează servicii pentru bolnavi psihici cronici adulți. Spitalul trebuie să se mențină obligatoriu ca furnizor de servicii spitalicești în zonă pentru afecțiuni cronice, mai ales că piața este deficitară la nivelul județului în oferirea de servicii medicale în specialitatea psihiatrie cronice.

d. Lipsa continuității în îngrijirea pacientului după externare

După externarea din spital, mulți dintre pacienți, în special cei din mediul rural, nu sunt dispensarizați corespunzător, datorită faptului că nu au suport socio-familial și nici capacitatea de a conștientiza importanța consecințelor lipsei tratamentului de lungă durată, astfel încât ajung în cele din urmă să se decompenseze și să fie necesară reinternarea lor. În plus, colaborarea cu unii medici de familie și cu asistența socială din cadrul U.A.T.-urilor se desfășoară destul de greu.

5. Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară identificată/problemele prioritare identificate

A. Scop

Îmbunătățirea performanțelor clinice și economice ale Spitalului de Psihiatrie Sf. Nicolae Roman prin reorganizarea și dotarea spitalului pentru a corespunde nevoilor și cerințelor populației deservite.

B. Obiective – indicatori

1. Creșterea capacității de furnizare a serviciilor:
 - 1.1. înființarea de servicii de spitalizare de zi;
 - 1.2. înființarea unui ambulatoriu integrat;
 - 1.3. înființarea unui centru de sănătate mintală.
2. Creșterea calității serviciilor medicale:
 - 2.1. dezvoltarea mecanismului de audit clinic;
 - 2.2. elaborarea unui sistem de monitorizare a îngrijirilor medicale;
 - 2.3. formarea profesională și specializarea personalului.
3. Îmbunătățirea siguranței și confortului pacienților internați prin:
 - 3.1. amenajarea unei camere de stimulare senzorială;
 - 3.2. amenajare de camere atraumatice;
 - 3.3. amenajarea curții interioare a spitalului prin crearea unei grădini terapeutice.
4. Creșterea gradului de ocupare a posturilor cu personal de specialitate prin scoaterea la concurs și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante, în condițiile legii.
5. Creșterea eficienței serviciilor oferite printr-o mai bună utilizare a resurselor:
 - 5.1. întărirea disciplinei financiare;
 - 5.2. creșterea capacității de control a costurilor.

C. Activități

Definire:

Pe termen scurt, urmărirea unei dezvoltări progresive a resurselor disponibile ce pot asigura continuitatea îngrijirilor în condiții optime, dezvoltarea serviciilor medicale existente prin înființarea de servicii de zi, obiectiv necesar și pentru creșterea veniturilor spitalului, dezvoltarea auditului clinic.

Pe termen mediu și lung, creșterea gradului de satisfacție a pacienților prin amenajarea de spații de stimulare și recreere pentru pacienți.

De asemenea, după asigurarea îngrijirilor spitalicești, până la înființarea propriului centru de sănătate mintală, pacienții vor fi îndrumați către centrele de sănătate mintală deja existente în Roman și Piatra Neamț, unde pot fi asistați echipe multidisciplinare formate din medici psihiatri, psihologi, asistenți sociali și instructori de ergoterapie, precum și către serviciile de psihiatrie comunitară, ceea ce va asigura dezinstituționalizarea lor.

Se va promova o destigmatizare a bolnavului psihic prin conlucrarea cu O.N.G-uri sau fundații care au acest scop.

Încheierea de protocoale de colaborare cu alte servicii necesare pacienților cu tulburări mentale cum ar fi: atelierele protejate, comisii de expertiză a capacității de muncă, comisia de expertiză pentru persoane cu handicap, servicii de asistență socială în cadrul primăriilor, cu alte spitale de specialitate din țară și străinătate (schimb de experiență).

1. Creșterea capacității de furnizare a serviciilor

1.1. Înființarea de servicii de spitalizare de zi:

a) Identificarea unui spațiu necesar pentru amenajarea spațiilor ce fac parte din structura de spitalizare de zi (memorii către C.J. Neamț și C.L. Roman pentru a identifica un spațiu):

- cabinet consultații medicale;
- sală de așteptare;
- post de lucru pentru asistenți medicali;
- saloane și rezerve;
- sală de tratamente/pansamente;
- etc.

b) Organizarea spațiului identificat astfel încât să prezinte dotările minime obligatorii și condițiile de organizare a structurii de spitalizare de zi;

c) Angajarea de personal de specialitate autorizat (după aprobarea structurii de către M.S.);

d) Obținerea tuturor avizelor și autorizațiilor necesare.

Termen de realizare: 18 luni.

Responsabili: Manager, C.D.

Resurse: C.J Neamț, venituri proprii, sponsorizări

1.2. Înființarea unui ambulatoriu integrat:

a) Identificarea unui spațiu necesar pentru amenajarea spațiilor ce fac parte din structura funcțională a ambulatoriului:

- cabinete de consultație;
- camere pentru pansamente și tratamente curente;
- birou de programare și evidență a pacienților;
- anexe pentru personalul medical
- etc.;

b) Organizarea spațiului identificat astfel încât să prezinte dotările minime obligatorii și condițiile de organizare pentru autorizare;

c) Angajarea de personal de specialitate autorizat;

d) Obținerea tuturor avizelor și autorizațiilor necesare.

Termen de realizare: 16 luni.

Responsabili: Manager, C.D.

Resurse: Buget de stat, fonduri externe nerambursabile, C.J Neamț, venituri proprii, sponsorizări

1.3. Înființarea unui centru de sănătate mintală:

a) Identificarea unui spațiu care să ofere posibilitatea organizării spațial-funcționale necesare pentru funcționarea unui centru de sănătate mintală pentru adulți:

- 2 cabinete medicale de psihiatrie;
- 2 cabinete de psihologie și psihoterapie;
- 1 cabinet pentru asistenți sociali;
- o sală pentru psihoterapie de grup;
- o sală pentru fizioterapie și sport;
- o sală de tratament;
- o sală pentru intervenție în criză;
- o sală destinată tratamentului de substituție;
- grupuri sanitare.

b) Elaborarea unui proiect de către o firmă specializată, care va renumerată după admiterea proiectului, pentru finanțarea din fonduri europene;

c) Licitație - nevoile de dotare necesare înființării unui astfel de centru în cadrul unității noastre sanitare ar presupune o investiție de aproximativ 390.800 lei și constau în:

- 100.000 lei pentru echipamente medicale și nemedicale;
- 80.000 lei pentru resurse tehnologice (echipamente IT, licențe software etc);
- 60.000 lei pentru analizor substanțe opioide;
- 130.000 lei pentru analizor probe Alcoquick;
- 12.000 lei pentru analizor portabil probe alcoquant 6020;
- 8.800 lei pentru teste psihologice cu licență;
- 125.000 lei autoturism.

d) Semnarea contractului pentru dotarea spațiului;

e) Organizarea spațiului identificat astfel încât să prezinte dotările minime obligatorii și condițiile de organizare în vederea autorizării;

f) Angajarea de personal de specialitate autorizat, conform legislației în vigoare;

g) Obținerea tuturor avizelor și autorizațiilor necesare.

Termen de realizare: 24 luni

Responsabili: Manager, C.D.

Resurse: Buget de stat – M.S., fonduri externe nerambursabile, C.J Neamț, venituri proprii, sponsorizări, donații.

2. Creșterea calității serviciilor medicale

2.1. Dezvoltarea mecanismului de audit clinic:

Auditurile clinice reprezintă aspecte esențiale ale creșterii continue a calității serviciilor de sănătate. Prin audit clinic se evaluează practica existentă în raport cu ghidurile de practică medicală din domeniu și protocoalele specifice. Această evaluare poate avea ca rezultat identificarea neajunsurilor și dezvoltarea de metode pentru îmbunătățirea rezultatelor și a calității îngrijirii pacienților.

Termen de realizare: anual conform programului de audit

Responsabili: Manager, C.M., C.M.C.S.S.

Resurse: nu este cazul.

2.2. Elaborarea unui sistem de monitorizare a îngrijirilor medicale prin:

a) analize trimestriale și anuale ale evenimentelor adverse asociate asistenței medicale, analize efectuate în cadrul compartimentului de management al calității serviciilor de sănătate;

b) cursuri de perfecționare a personalului din cadrul compartimentului de management al calității serviciilor de sănătate și a personalului medico-sanitar.

Termen: permanent.

Responsabil: Comitet Director, C.M.C.S.S.

Resurse: proprii.

2.3. Formarea profesională și specializarea personalului:

a) Identificarea nevoilor de instruire și întocmirea planului anual de formare profesională a personalului spitalului;

b) Formarea profesională și specializarea personalului implicat direct în efectuarea actului medical în cadrul spitalului (cursuri de perfecționare pentru medicii psihiatri, asistenți și personalul auxiliar);

c) Colaborare profesională între persoane și echipe medicale din instituție și din alte

unități sanitare cu care vom încheia protocoale de colaborare/vom continua colaborarea pentru asigurarea unei asistențe medicale integrate inter și multi disciplinară;

d) Organizarea și îmbunătățirea comunicării între profesioniști și întreg personalul medical și pacient și aparținători - cursuri de comunicare;

e) Alocarea fondurilor bugetare necesare care să asigure îmbunătățirea cunoștințelor și a abilităților profesionale ale salariaților

Termen de realizare: permanent.

Responsabil: Manager, C.D., R.U.N.O.S., coordonatori compartimente,

Resurse: B.V.C., fonduri europene, P.N.R.R..

3. Îmbunătățirea siguranței și confortului pacienților internați

3.1. Amenajarea unei camere de stimulare senzorială:

În anii 1970 cele mai multe servicii pentru persoanele cu dizabilități locomotorii și psihice erau concentrate pe utilizarea terapiei ocupaționale. În timp, s-au creat camere de stimulare senzorială, după ideea psihologului olandez Ad. Verheul, care a creat o camera Snoezelen ce folosește mirosul, lumina, muzica și gustul într-un mediu relaxant și activ. Un astfel de spațiu va putea fi folosit pentru a crește conștiința și comportamentele pozitive pentru persoanele cu deteriorări severe senzoriale sau probleme neurologice. Acest spațiu va putea fi închiriat cu ora de psihologi și va putea aduce și venituri spitalului. Camera de recreere și stimulare senzorială va face parte integrantă din terapiile propuse pentru diversificarea serviciilor medicale acordate pacienților internați sau din ambulatoriu.

În acest scop vor fi achiziționate:

- sistem audio-microline = 9.000 lei
- videoproiector = 4.000 lei
- ecran proiecție electric = 2.000 lei
- fotolii masaj 2 x 7.000 lei = 14.000 lei
- dotări specifice mobilier și materiale = 10.000 lei
- program audio-video = 10.000 lei
- căști audio = 2 x 500 = 1.000 lei
- ochelari VR = 2.000 lei

Termen de realizare: 12 luni.

Responsabili: Manager, C.D.

Resurse: B.V.C.

3.2. Amenajare de camere atraumatice:

Vor fi amenajate camere de izolare pacienți – conform O.M.S. nr. 487/2016 pentru aprobarea Normelor de aplicare a Legii sănătății mintale și a protecției persoanelor cu tulburări psihice nr. 487/2002, cu modificările și completările ulterioare (câte una la fiecare din cele două etaje ale spitalului cu respectarea prevederilor legislative referitoare la izolarea pacienților) - Buget necesar: 2 x 120.000 lei.

- a. Întocmirea unui proiect vizând amenajarea camerelor de izolare;
- b. Achiziționarea de materiale antifonice;
- c. Achiziționarea de material antidistructiv;
- d. Achiziționarea de mobilier specific;
- e. Avizarea spațiului pentru conformitate.

Termen de realizare: 10 luni

Responsabil: C.D., C.M.

Resurse: B.V.C., fonduri C.J. Neamț.

3.3. Amenajarea curții interioare a spitalului prin crearea unei grădini terapeutice

Pe măsură ce incidența bolilor psihice în România crește, ar trebui să crească și atenția acordată bolnavilor. Studiile arată că plantele creează un mediu benefic bolnavilor, reducând tensiunea arterială și musculară și stresul, creând o stare psihică bună. În timp ce în alte țări, grădinile terapeutice sunt chiar obligatorii la spitalele de psihiatrie, în România astfel de spații sunt o raritate, deși sunt benefice pentru sănătatea fizică și mentală. Terapia hortică este o practică ce ajută la îmbunătățirea și stimularea memoriei, stabilirea de responsabilități și roluri. Stimuli precum mirosul și culorile sunt excelenți pentru a stimula activitatea cerebrală și psihică. Iar din punct de vedere fizic este o bună metodă de recuperare a muschilor, a mobilității în general prin miscări ușoare. Deoarece pacienții petrec mult timp în cadrul spitalului nostru (media zilelor de spitalizare depășind 50 de zile) ar avea posibilitatea relaxării și plimbărilor în mediu natural și a implicării active (aceasta fiind și parte din psihoterapie).

- a. Realizarea unui proiect privind amenajarea unei grădini terapeutice în curtea interioară a spitalului - 40.000 lei;
- b. Achiziție/construcție foișor, mobilier grădină, minisere, fântână arteziană - 200.000 lei;
- c. Achiziții pomi, plante, unelte grădinărit - 15.000 lei;
- d. Sistem irigare - 100.000 lei;
- e. Pavajul curții - 100.000 lei.

Termen de realizare: aproximativ 20 luni.

Responsabili: Manager, C.D.

Resurse: din fonduri de la C.J. Neamț.

4. Creșterea gradului de ocupare a posturilor cu personal de specialitate prin scoaterea la concurs și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante, în condițiile legii.

Astfel se vor putea angaja: director financiar-contabil, director medical, asistent dietetician și medic infecționist.

Timp estimat: 10 luni.

Responsabili: Manager, C.D., R.U.N.O.S.

Resurse: B.V.C., venituri proprii C.J.A.S. Neamț.

5. Creșterea eficienței serviciilor oferite printr-o mai bună utilizare a resurselor

5.1. Întărirea disciplinei financiare:

a. Asigurarea finanțării serviciilor medicale realizate și a celorlalte acțiuni și activități, cu respectarea prevederilor legale și încadrarea în bugetul aprobat;

b. Fundamentarea propunerilor de buget inițiale și de rectificare pe baza principalelor strategii ale spitalului;

c. Încheierea exercițiilor financiare, analiza, controlul și elaborarea situațiilor financiare trimestriale și anuale, potrivit dispozițiilor legale;

d. Analiza, verificarea și înaintarea spre avizare a bugetului de venituri și cheltuieli, potrivit dispozițiilor legale;

e. Monitorizarea modului de utilizare a resurselor financiare publice;

f. Respectarea cu strictețe a disciplinei financiare și bugetare, prin emiterea de norme metodologice și instrucțiuni de aplicare a prevederilor legale, de reglementări contabile specifice domeniului sanitar;

g. Creșterea gradului de utilizare a resurselor prin o mai bună planificare a activității.

Termen: permanent

Responsabil: Comitet Director, Director Financiar Contabil.

Resurse: proprii.

5.2. Creșterea capacității de control al costurilor:

a. Organizarea informatică a costurilor pe centre de cost-control: spălătorie, bloc alimentar, secție, administrativ etc.

b. Îmbunătățirea mecanismelor de finanțare utilizând metode care să reflecte munca depusă și să stimuleze calitatea actului medical;

c. Elaborarea de metodologii clare de utilizare a resurselor financiare;

d. Instituirea unor mecanisme de monitorizare a utilizării resurselor financiare;

e. Pregătirea specifică a personalului implicat în activitatea de control, precum și a celor care autorizează utilizarea resurselor;

f. Evaluarea cantitativă și calitativă a stocurilor, efectuată periodic;

g. Necesari de materiale și echipamente, evaluate periodic;

h. Întocmirea strategiei, planului de achiziții și a calendarului de achiziții;

i. Implicarea personalului specializat în îndeplinirea strategiei de achiziții.

Termen: permanent

Responsabil: Comitet Director, Director Financiar Contabil.

Resurse: proprii.

ÎNCADRAREA ÎN TIMP A ACTIVITĂȚILOR PROPUSE – GRAFIC GANTT

ACTIVITĂȚI	10 LUNI	12 LUNI	16 LUNI	18 LUNI	20 LUNI	24 LUNI
înființarea de servicii de spitalizare de zi						
înființarea unui ambulatoriu integrat						
înființarea unui centru de sănătate mintală						
dezvoltarea mecanismului de audit clinic						
elaborarea unui sistem de monitorizare a îngrijirilor medicale						
formarea profesională și specializarea personalului						
amenajarea unei camere de stimulare senzorială						
amenajare de camere atraumatice						
amenajarea curții interioare a spitalului prin crearea unei grădini terapeutice						
scoaterea la concurs și intensificarea acțiunilor de recrutare a specialiștilor pentru acoperirea posturilor vacante, în condițiile legii						
întărirea disciplinei financiare						
creșterea capacității de control a costurilor						

Resurse necesare – umane, materiale, financiare

Pentru realizarea activităților propuse, Spitalul de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman dispune de **resursele umane** necesare desfășurării în bune condiții a activităților necesare, deoarece:

- există personal calificat pentru desfășurarea în bune condiții și în deplină legalitate a procedurilor de achiziții necesare contractării bunurilor și serviciilor finanțate. (compartiment achiziții, comisie de efectuare a procedurilor de achiziții, personal juridic în scopul vizării legalității).
- personalul tehnico-administrativ este pregătit și avizat în verificarea calității lucrărilor efectuate (compartiment administrativ în cadrul căruia există personal cu pregătire tehnică).
- spitalul dispune de personal calificat în a efectua lucrări de adaptare a spațiilor ce vor fi reamenajate.
- spitalul dispune de specialiști în domeniul economico-financiar pentru efectuarea și înregistrarea operațiunilor prevăzute de activitatea de investiții.

Resurse materiale

Spitalul de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman deține resursele materiale pentru:

- asigurarea logisticii necesare desfășurării procedurilor de licitație și de contractare;
- asigurarea utilităților necesare realizării lucrărilor de investiții.

Resurse financiare - s-au identificat 4 surse de finanțare:

- fondurile proprii ale Spitalului de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman;
- fonduri de la C.J. Neamt;
- accesarea de Fonduri Europene nerambursabile.
- buget de stat.

Responsabilități

Implementarea Planului de management se va face cu participarea tuturor compartimentelor și a personalului angajat. Comitetul Director conduce și răspunde de implementarea acestui plan și răspunde de evaluarea periodică a realizării implementării.

Medicii vor propune programe de servicii adaptate particularităților și nevoilor pacienților și vor monitoriza tratamentele.

Echipa terapeutică va colabora cu medicii specialiști din teritoriu, cu medicii de familie, cu serviciile sociale, ONG-uri și Fundații.

D. Rezultate așteptate:

Principalele rezultate așteptate în urma implementării prezentului plan de management sunt:

- adresabilitate crescută;
- creșterea gradului de satisfacție al pacienților;
- lărgirea sferei de acțiune a serviciilor;
- obținerea acreditării în ciclul III;
- adaptarea serviciilor oferite la nevoile actuale ale pacienților;
- creșterea eficienței economice a unității;
- sporirea satisfacției profesionale a angajaților;
- creșterea nivelului veniturilor și diversificarea surselor de venituri;
- acoperirea cu personal de specialitate a posturilor vacante, în conformitate cu legislația în vigoare, în limita bugetului.

E. Indicatori

Indicatori - evaluare

Creșterea și diversificarea serviciilor acordate de spital prin înființarea noilor structuri.

Creșterea veniturilor spitalului prin contractarea noilor servicii cu C.J.A.S. Neamț și M.S..

Creșterea numărului de pacienți care beneficiază de serviciile acordate de spital.

Reducerea duratei medii de spitalizare prin asigurarea continuității serviciilor de care beneficiază pacienții externati.

Rata mortalității intraspitalicești: <1%

Rata pacienților reinternati (fără programare) în intervalul de 30 zile de la externarea din spitalizarea de zi: 0%

Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare: >90%

Rata internărilor pe secție a pacienților monitorizați în cadrul ambulatoriului: aprox 15%.

Rata reinternărilor pacienților care participă la activități de reabilitare (psihoterapii, terapii ocupaționale, ergoterapie): < 1%

Scăderea duratei de spitalizare la pacienții monitorizați în cadrul CSM: cu peste 50%

Scăderea procentului pacienților internați și transferați către alte spitale.

Creșterea gradului de satisfacție al pacienților va crește, acesta fiind monitorizat permanent lunar prin chestionarele de satisfacție.

Activitatea spitalului va trebui focalizată pe pacient și lucrul în echipă va fi permanent îmbunătățit.

Va fi importantă preocuparea permanentă pentru acordarea îngrijirilor pacienților la nivel ridicat și se va avea în vedere și promovarea instituției prin îmbunătățirea site-ului de prezentare al spitalului, reclamă publicitară în reviste de publicitate sau în mass-media.

Se va continua politica de realizare a parteneriatelor cu diverse instituții medicale de profil, cu instituții de asistență socială, O.N.G.-uri și fundații în scopul diversificării serviciilor acordate, acest sprijin contribuind la reabilitarea și reinserția pacienților psihici cu afecțiuni cronice în mediul socio-familial.

Tranziția între activitatea de rutină a unui spital de bolnavi psihici cronici va fi către o activitate dinamică, în continuă schimbare și perfecționare a unui spital de psihiatrie modern, funcționând la parametri și standarde europene.

Indicatori – monitorizare

Rezultatele implementării vor fi comunicate și evaluate în cadrul ședințelor Comitetului director, care va analiza periodic progresele realizate și reevaluarea obiectivelor în funcție de necesități. Vor fi realizate, trimestrial și anual:

- analiza bugetului de investiții și cheltuieli cu accentul pe modul de cheltuire și decontare a banilor;
- analiza indicatorilor de calitate și de utilizare a serviciilor medicale;
- analiza indicatorilor de management ai resurselor umane.

BIBLIOGRAFIE ȘI LEGISLAȚIE RELEVANTĂ:

1. INCDS/SNSPMS.
2. www.drg.ro.
3. www.neamt.insse.ro.
4. www.anmsc.gov.ro.
5. www.spsnroman.ro.
6. www.cjneamt.ro.
7. D.S.P. Neamț - Sinteza stării de sănătate și a activității medico-sanitare 2018.
8. Direcția Regională de Statistică Neamț.
9. Rapoarte Spitalul de Psihiatrie „Sf. Nicolae” Roman.
10. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sanatatii, republicata, cu modificările si completările ulterioare: Titlul VII Spitalele;
11. Hotărârea nr. 521 din 26 mai 2023 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate, cu modificările si completările ulterioare.
12. Ordinul nr. 1.857/441/2023 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Hotărârii Guvernului nr. 521/2023 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate, cu modificările si completările ulterioare.
13. Legea drepturilor pacientului nr. 46/2003, cu modificările si completările ulterioare;
14. Ordinul nr. 1410/2016 privind aprobarea Normelor de aplicare a Legii drepturilor pacientului nr. 46/2003, cu modificările si completările ulterioare.
15. Ordin nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, cu modificările si completările ulterioare.
16. Legea nr. 487/2002 (**republicată**) a sănătății mintale și a protecției persoanelor cu tulburări psihice, cu modificările și completările ulterioare.
17. O.M.S nr. 39/2008 privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului.
18. O.U.G. nr. 115/2023 privind unele măsuri fiscal-bugetare în domeniul cheltuielilor publice, pentru consolidare fiscală, combaterea evaziunii fiscale, pentru modificarea și completarea unor acte normative, precum și pentru prorogarea unor termene, , cu modificările si completările ulterioare.
19. O.U.G. nr. 19/2024 privind unele măsuri referitoare la salarizarea personalului din sănătate, asistență socială și alte sectoare de activitate bugetară.
20. O.U.G. nr. 53/2024 privind măsuri referitoare la salarizarea personalului din unele sectoare de activitate bugetară, precum și reglementarea unor aspecte organizatorice.