

PROIECT DE MANAGEMENT



***PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A
ACTIVITĂȚILOR INSTITUTULUI DE PSIHIATRIE
«SOCOLA» IAȘI***

**CANDIDAT :
PROF. UNIV.DR. ROXANA CHIRIȚĂ**

CUPRINS

CAP.1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A INSTITUTULUI DE PSIHIATRIE SOCOLA	2
1.1. Tipul și profilul Institutului de Psihiatrie Socola Iași	2
1.2. Caracteristici ale populației deservite	2
1.3. Nevoile comunității deservite	3
1.4. Structura organizatorica a Institutului de Psihiatrie Socola Iași	3
1.5. Dotarea Institutului de Psihiatrie Iași	5
1.6. Structura de personal a Institutului de Psihiatrie Socola Iași	5
1.7. Situația financiară a Institutului de Psihiatrie Socola Iași	6
1.8. Indicatorii de performanță ai activității Institutului de Psihiatrie Socola Iași	8
CAP.2. Analiza SWOT a Institutului de Psihiatrie Socola Iași	9
CAP. 3. Identificarea problemelor critice	10
CAP. 4. Selecționarea unor probleme prioritare cu motivarea alegerii făcute	11
CAP.5. Dezvoltarea proiectului de management pentru problemele prioritare identificate	11
5.1. Scopul	11
5.2. Obiective	12
5.3. Activități	13
5.4. Rezultate așteptate	17
5.5. Indicatori – evaluarea și monitorizare	19
5.6. Cunoașterea legislației relevante	19



CAP.1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A INSTITUTULUI DE PSIHIATRIE SOCOLA IAȘI

1.1.Tipul și profilul Institutului de Psihiatrie „Socola” Iași

Institutul de Psihiatrie „Socola” Iași, unitate sanitată publică cu paturi, cu personalitate juridică, cu sediul în municipiul Iași, Șoseaua Bucium nr.36, județul Iași, aflat în subordinea Ministerului Sănătății, este înființat prin Hotărârea de Guvern nr.1058 din 26 noiembrie 2014, prin reorganizarea Spitalului Clinic de Psihiatrie „Socola” care, la rândul său, a fost primul spital de psihiatrie din România înființat în anul 1905. Institutul de Psihiatrie "Socola" Iași este unitate de asistență medicală de specialitate, monospecialitate, care are ca obiect de activitate furnizarea de servicii medicale în specialitatea psihiatrie. Institutul de Psihiatrie „Socola” Iași asigură servicii medicale înalt specializate ce deservește toate județele din nord-estul țării, cu o capacitate mare de spitalizare, asigurând atât urgențele în specialitate cât și îngrijiri pe termen scurt (cazuri acute), îngrijiri pe termen mediu și lung pentru bolnavii cronici și îngrijiri paliative.

În cadrul institutului se desfășoară și activitate practică de învățământ medical superior, studii și cercetare științifică-medicală, activitate de îndrumare și coordonare metodologică în specialitatea psihiatrie, pentru județele din nord și est, precum și de educație medicală continuă, activități realizate sub îndrumarea cadrelor didactice din disciplina psihiatrie a Universității de Medicină și Farmacie Grigore T. Popa Iași. Institutul de Psihiatrie Socola Iași editează revista Buletin de Psihiatrie Integrativă, care este prima revistă de specialitate în domeniul neuropsihiatriei cu o abordare actuală interdisciplinară și integrativă.

Institutul de Psihiatrie "Socola" Iași, este clasificat gradul IIM, conform Ordinului Ministrului Sănătății nr.33/2011, acreditat prin Ordinul 603/29.09.2016 de către Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate, și va intra în ciclul al 2-lea al acreditării în anul 2022.

1.2.Caracteristici ale populației deservite

Institutul de Psihiatrie Socola Iași deservește o arie largă a zonei de Nord-Est a României, care are o populație stabilă de 3.302.217 locuitori(2018), cu o pondere de 17,3% din populația țării, iar județul Iași are 772.348 locuitori(2019). Municipiul Iași, al doilea ca mărime după București, a fost desemnat ca fiind unul dintre cei șapte poli de creștere naționali, conform Hotărârii de Guvern nr. 998/2008 și este încadrat în rândul celor 11 localități urbane de rangul I din România, conform Legii 351/2001. Conform Strategiei de dezvoltare teritorială a României 2035, la nivel național, o serie de teritorii pot fi încadrate în categoria axelor de dezvoltare datorat avantajului competitiv câștigat de pe urma unei accesibilități ridicate față de ariile învecinate. Dintre acestea o menționăm pe cea care ne interesează din Regiunea Nord-Est: Axa cu potențial de dezvoltare interregională: Iași – Bacău – Brașov! Municipiul Iași a fost primul UAT din România care a pus bazele unei zone metropolitane. Populația domiciliată a Zonei Metropolitane Iași era de 529.769 mii locuitori în primul semestru al anului 2019. Județul Iași e în curs de trecere de la categoria mediu-inferior dezvoltat la mediu-superior dezvoltat, cu o valoare IDUL în gama

70+75. Rata șomajului este de 9,1%, grupele de vârstă cele mai vulnerabile fiind 15-34 ani și 55-64 ani. Salariul mediu net reprezintă 88% din valoarea celui național și 16,9 % din valoarea celui comunitar. Sub aspectul veniturilor Regiunea Nord-Est are cea mai mare pondere a populației sărace (conform definiției sărăciei absolute) din totalul populației din România.

1.3. Nevoile comunității deservite

Datele privind structura populației dar și referințele privind nivelul de trai indică, prin raportare la întreaga țară: declin economic, creșterea șomajului, scăderea nivelului de trai și subsecvent, expansiunea abuzurilor și a dependențelor de substanțe psihoactive, creșterea ratei suicidului, suprasaturarea cu factori de stres ai societății și expansiunea comportamentelor agresive și violente mai mult decât în alte regiuni ale țării. Conceptul de sănătate, aşa cum este definit de Organizația Mondială a Sănătății, respectiv drept stare de bine fizic, psihic și social și nu doar de absență a bolii, definește cel mai bine scopul politicilor, strategiilor și proiectelor din domeniul sănătății mintale. Sistemul de sănătate trebuie să fie unul care ajută populația să fie sănătoasă și care este acolo când e nevoie de el. Organizația Mondială a Sănătății arată că tulburările psihice sunt o importantă sursă de dizabilități, cu o creștere semnificativă în primele 10 poziții ale ierarhiei bolilor în funcție de capacitatea de a genera dizabilități. Importanța problemei este subliniată și de faptul că, spre deosebire de marea majoritate a bolilor somatice, o tulburare psihică prezentă la o anumită persoană reprezintă o sursă de alterare a echilibrului microgrupului social (familial, profesional) în care această persoană trăiește. În contextual provocărilor secolului XXI și cu precădere de la declanșarea pandemiei determinate de virusul SARS-COV2, prevalența și incidența tulburărilor psihice a crescut direct proporțional cu întinderea pandemiei. Astfel, îngrijirea și tratarea afecțiunilor psihice are și va avea o importanță deosebită în politicile sanitare din România cu un accent pe ceea ce presupune profilaxia în sănătate mintală, cu repercusiuni directe asupra sănătății publice. Așadar, în aceste momente este rolul Institutului de Psihiatrie SOCOLA Iași de a îmbunătăți performanța clinică și finanțieră în scopul acordării unor servicii medicale performante ce se adresează populației din județele din Nord-Estul țării. Pentru aceasta este necesară o bună strategie de management, cu un sistem strategic aplicat pe mai multe niveluri și asumarea unui proces continuu de confruntare, identificare, evaluare și acțiune.

1.4. Structura organizatorică a Institutului de Psihiatrie „Socola” Iași

Institutul de Psihiatrie Socola Iași încearcă să răspundă prin structurarea centrelor de interes și activitate, cerințelor reformei din domeniul sănătății mintale.

Potrivit structurii organizatorice aprobată prin Ordinul M.S. nr.859/2016 modificat prin Ordinul M.S. nr. 306 din 17.03.2017 Institutul de Psihiatrie „Socola” Iași are un total de 870 paturi, distribuite astfel :

- 497 paturi psihiatrie acuți din care :
- 123 paturi - asistență medicală în spitalizare continuă cronici – îngrijiri palliative
- 250 paturi - asistență medicală în spitalizare continuă cronici

Denumire secție	Nr. Paturi	Profil Secție Clinic
Sectia Psihiatrie I Acuți	85	
Compartiment bolnavi psihiici cu grad de periculozitate, încadrare articol 109-110 C.P.	5	
Sectia Psihiatrie II Acuți	85	X
Sectia Psihiatrie III Acuți	55	
Sectia Psihiatrie IV Acuți	65	
Compartiment bolnavi psihiici cu grad de periculozitate, încadrare articol 109-110 C.P.	5	
Sectia Psihiatrie V Acuți	42	X
Sectia Psihiatrie VI Acuti	45	X
Sectia Psihiatrie VII Acuți	55	X
Sectia Psihiatrie VIII Acuți	45	
Compartiment neuropsihiatrie infantilă	20	
Sectia Psihiatrie IX Cronici	50	
IX Compartiment psihiatrie cronici	25	
IX Compartiment îngrijiri paliative	25	
Sectia exterioară psihiatrie Șipote	150	
Sectia exterioară psihiatrie I Șipote	84	
Sectia exterioară psihiatrie II Șipote	66	
Sectia exterioară Bârnova	173	
Sectia Psihiatrie Cronici I Bârnova	75	
Sectia Psihiatrie Cronici II Bârnova – îngrijiri paliative	98	

- Staționar de zi, psihiatrie adulții 370 locuri
- Farmacie cu puncte de lucru la : Bârnova și Șipote
- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie și imagistică medicală – CT
- Laborator explorări funcționale
- Compartiment ergoterapie (sediul central, sectiile exterioare Bârnova și Șipote)
- Compartiment prosectoră
- Serviciul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
- Serviciul de evaluare și statistică medicală



- Laborator recuperare medicină fizică și balneologie (bază de tratament)
- Cabinet stomatologic sediul central, secțiile Bârnova și Șipote
- Centrul de Sănătate Mintală (adulți și copii) - strada Lascăr Catargi
- Centrul de Sănătate Mintală (adulți și copii) - strada Ghica Vodă
- Centrul de Sănătate Mintală (adulți și copii) - Șoseaua Bucium Nr. 36
- Staționar de zi adolescenți și copii – 30 locuri
- Staționar de zi – toxicomanie – menținere pe metadonă – 10 locuri
- Staționar de zi (pentru patologia vârstnicului) – 30 locuri
- Ambulatorul integrat cu cabinet în specialitățile (ORL, Neurologie, Recuperare, medicină fizică și balneologie, endocrinology, oftalmologie, medicină internă, obstetrică-ginecologie, psihiatrie copii, psihiatrie adulți, psihologie)

Institutul dispune de bloc alimentar, centrală termică, anexe gospodărești, depozite, sediu administrativ, peste 250 ha teren agricol. Structura organizatorica a Institutului s-a modificat periodic, în functie de indicatorii de performanta realizati pe secții, de nevoile de diversificare a serviciilor medicale acordate pacientului, precum și in vederea eficientizarii raportului cost/zi de spitalizare. La acestea se adaugă un aparat administrativ destinat activității finanțier-contabile, administrative, de resurse umane, achiziții și aprovizionare, statistică și informatică medicală.

1.5. Dotarea spitalului

Institutul de Psihiatrie Socola Iași este dotat, actualmente, cu aparatură medicală minim necesară funcționării unui spital public în general (ambulatoriu, medicină internă, laborator analize-acreditat RENAR, imagistică medicală-instalație radiologică RX, CT, stomatologie, recuperare, medicină fizică și balneologie).

Computerul tomograf – C.T., ultima achiziție a Institutului, a dus la creșterea calității serviciilor medicale oferite pacienților. Dacă avem în vedere însă, performanța profesională a specialiștilor în raport cu varietatea asistenței în tratarea patologiei, aceasta ar putea fi completată prin achiziționarea unui RMN.

1.6. Structura de personal

Politica managerial va avea în vedere îmbunătățirea indicatorilor referitori la resursa umană, luând în considerare atât normativele actuale, contextual pandemic, precum și lipsa de personal necesară pentru acordarea de servicii de îngrijiri palliative.

În cadrul echipei medicale de specialiști și desfășoară activitatea 11 cadre didactice aparținând disciplinei de Psihiatrie din cadrul U.M.F „Grigore T. Popa ” Iași.

Restul personalului medical superior este supracalificat prin competențe (metode psihoterapeutice, expertale în psihiatrie medico-legală, în îngrijiri paleative) și doctorate în medicină. Toți medicii psihiatri sunt implicați în activitatea de îndrumare a medicilor rezidenți.

Cadrele medicale medii, respectiv asistenții medicali au la bază, în mare măsură, cursuri de formare în „nursing” psihiatric, alte cursuri de specialitate sau studii universitare.

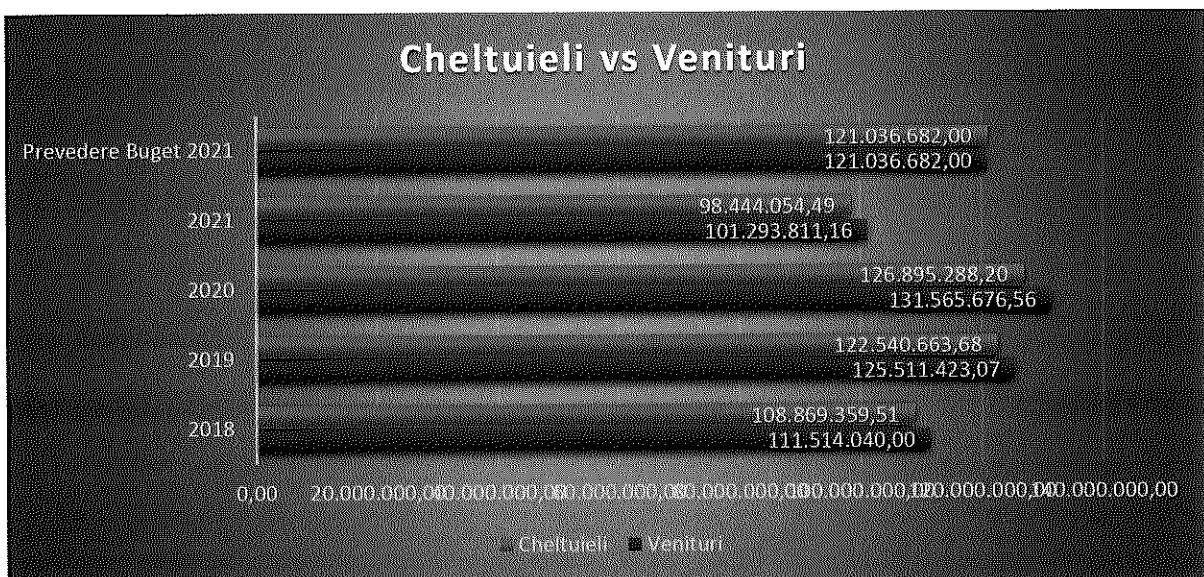
Nr. Crt.	Categorii de personal	31 Decembrie 2020		
		Existente stat de funcții	Ocupate	Neocupate
	Structuri medicale			
1.	Medici	1.189,5	933,5	256
2.	Medici rezidenți	121	90,5	50,5
3.	Farmaciști	88	88	0
4.	Alt personal sanitar (cercetare, chimist, biolog, biochimist, kinetoterapeut, psiholog)	3	1	2
5.	Asistenți medicali	103,5	80	23,5
6.	Personal auxiliar sanitar (infirmier, îngrijitor, brancardier, agent DD, șofer autosanitar, personal cleric)	486,5	404,5	82
	Structuri funcționale			
7.	TESA	386,5	268,5	118
8.	Muncitori	177	58	6
9.	Comitet Director	109	56	53
	Total general	4	4	0
		1.366,5	1,051,5	315

1.7. Situația financiară a Institutului Socola Iași

Funcționalitatea spitalului este încadrată ca instituție publică, finanțată integral din venituri publice și organizată în conformitate cu prevederile Legii nr. 95/2006 privind Reforma în domeniul sănătății – modificată și republicată, având la bază principiul autonomiei financiare. Situațiile financier-contabile sunt întocmite în baza Legii contabilității nr. 82/1991.

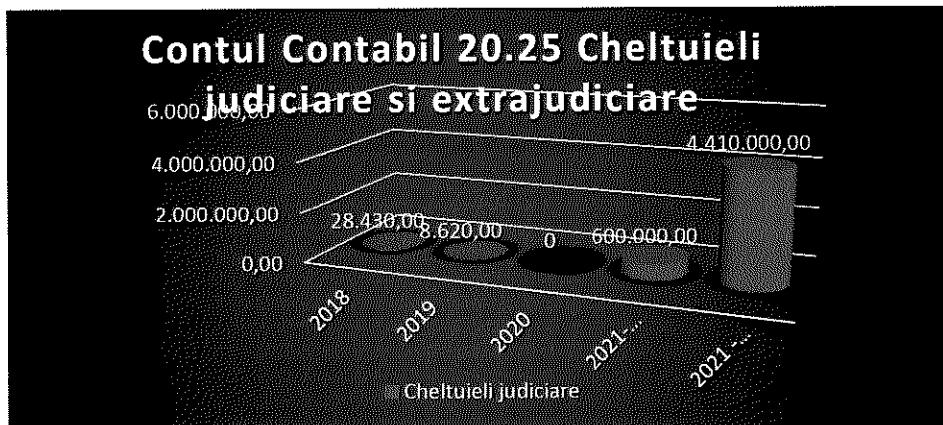
Datele publice financiar contabile actuale, nu conțin toate informațiile financiare despre situația cheltuielilor Institutului de Psihiatrie „Socola” Iasi – aferente contului contabil 20.25 „Cheltuieli judiciare și extrajudiciare derivate din acțiuni în reprezentarea intereselor statului, potrivit dispozițiilor legale”. Conform datelor publice de pe www.portal.just.ro, s-au identificat un numar de 146 de dosare aferente anilor 2020-2021, în care Institutul este parte în dosar. Conform sentințelor și hotărârilor definitive afișate pe site-ul de mai sus, s-au identificat un numar de peste 70 de dosare pierdute de Institut în domeniul litigiilor de muncă în perioada 2020-2021. În majoritatea dosarelor, instanțele de Judecată au acordat pe langă despăgubiri egale cu salariile indexate, majorate și reactualizate și cu celelalte drepturi de care aceasta ar fi beneficiat, sume de 5000 lei cu titlul de daune morale și 2000 lei reprezentând cheltuieli de judecată (onorariu avocat). Analizând fiecare dosar în parte și adunând sumele certe (daune morale + cheltuieli

judiciare) s-a identificat o suma de peste 600 000 lei, suma care nu se regăsește în evidențele contabile ale Institutului dar are un caracter sigur și exigibil.



Sursa : www.socola.eu.

Pentru calculul aproximativ al acestor despăgubiri, s-a utilizat ca unitate de masură, salariul mediu național, în valoare de 3500 lei/angajat. Calculul despăgubirilor aproximative : **3500 lei x 70 de cadre medicale x 18 luni (durata medie între concedierea abuzivă și reintegrarea pe postul anterior) = 4.410.000 lei**, sumă care de asemenea nu se regăsește în situația contabilă a Institutului la data de 13.10.2021 (sursa : www.socola.eu - Buget Institut aprobat de MS și înregistrat cu nr. CAZ2269/2021). Cele două sume adunate rezultă că Institutul de Psihiatrie Socola în anul 2022 are de platit minim de 5.010.000 lei reprezentând despăgubiri, cheltuieli judiciare, daune morale, care pun în pericol bugetul pe 2022 cu repercusiuni directe asupra calității serviciilor medicale furnizate de Institutul de Psihiatrie „Socola”.



Sursa :
www.socola.eu și
www.portal.just.ro

În ceea ce privește structura veniturilor și a cheltuielilor, observăm că la venituri procentajul cel mai mare îl ocupă subvențiile din bugetul FNUASS, care reprezintă 46%, în timp ce 36%

din venituri sunt rezultatul contractelor cu CAS. Din structura totală a cheltuielilor, majoritate sunt cele de personal într-un procent de 88%, urmate fiind de cheltuielile cu bunurile și serviciile care includ valori mari cu utilitățile (30%). Lipsa de interes managerial pentru îmbunătățirea performanței clinice și pentru promovarea serviciilor medicale existente rezultă din 0% cheltuieli pentru marketing și pentru cercetare-dezvoltare.ca

1.8. Indicatorii de performanță ai activității spitalului pe perioada 2019- septembrie 2021

DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	IAN - SEPT 2021
Indicatori de management ai resurselor umane			
Procentul personalului medical din total personal	87,61%	92,73%	89,40%
Procentul medicilor din totalul personalului	8,00%	7,08%	6,29%
Procentul personal medical cu studii superioare din total personal	23,94%	21,24%	20,92%
Indicatori de utilizare a serviciilor			
Durata medie de spitalizare (spitalizare continuă) -zile	19,09	28,42	22,85
Număr de pacienți externați total	21616	13877	12743
Rata de utilizare a paturilor	85,94	65,81	71,88
Indicele de concordanță între diagnostic la internare și diagnostic la externare	76,78	74,19	70,64
Indicele de complexitate a cazurilor pe Institut	1,38	1,29	1,27
Număr de consultații acordate în ambulatoriu	45464	31007	26307
Număr de consultații pe un medic în ambulatoriu	987	727	1066
Număr de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU	8123	6658	6228
Indicatori economico-financiari			
Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli	88,11%	87,12%	89,70%
Procentul cheltuielilor cu medicamentele din total cheltuieli	1,31%	1,20	1,19
Procentul veniturilor proprii din total venituri	14,00%	12,65	15,70
Cost mediu pe zi de spitalizare pe Institut	424,75	558,43	526,79
Execuția bugetară față de bugetul aprobat	94,59%	93,43%	94,26%
Indicatori de calitate			
Rata mortalității intraspitalicești pe total	0,5%	0,6%	0,4%
Rata infecțiilor nasocomiale pe total	1,10%	1,09%	1,42%
Rata pacienților reinternați în interval de 30 de zile de la externare	61,81%	54,60%	50,75%



CAP. 2. ANALIZA SWOT A INSTITULUI DE PSIHIATRIE SCOLA

Puncte tari	Puncte slabe
<p>1. Activitate contractuală de colaborare cu UMF „Grigore T. Popa” Iași, în domeniul didactic, clinic și investițional (11 cadre didactice, 108 medici rezidenți și 67 medici îndrumători existenți la 30.09.2021).</p> <p>2. Institutul a primit acreditarea A.N.M.C.S. ca urmare a procesului de acreditare din decembrie 2015, respectiv obținerea Certificatului ISO 9001:2015 (noiembrie).</p> <p>3. Achiziția C.T. a impulsionat posibilitatea contractării cu C.A.S. Iași de servicii medicale paraclinice.</p> <p>4. Existența Acreditarii RENAR pentru laboratorul de analize medicale.</p> <p>5. Potențial de adresabilitate crescut la nivelul județelor din Nord-Estul țării.</p> <p>6. Statut de For metodologic recunoscut.</p> <p>7. Resurse umane cu potențial de recrutare în activitatea de cercetare și spații adecvate învățământului universitar și postuniversitar.</p> <p>8. Contacte cu instituții medicale similare din alte țări UE și non UE.</p> <p>9. Investiții în dotarea Institutului cu echipamente și aparatură medicală de ultimă oră.</p> <p>10. Suprafața totală construită permite adaptarea spațiilor destinate activității medicale la noile norme (UE, acreditați) și activității de reabilitare socială.</p> <p>11. Potențial de cercetare științifică – venituri suplimentare.</p>	<p>1. Neîndeplinirea indicatorilor de performanță pentru ca Institutul să treaca de la IIM la IM, respectiv adresabilitatea pacienților din județele limitrofe.</p> <p>2. Fonduri insuficiente datorate modului de tarifare a serviciilor medicale din psihiatrie.</p> <p>3. Existența cheltuielilor judiciare și a despăgubirilor pentru cei aproximativ 70 de contestatari ai deciziilor de concediere din 27.03.2020.</p> <p>4. Structura pavilioanelor de tip vechi ce nu permite organizarea saloanelor astfel încât să se poată oferi un grad înalt de confort.</p> <p>5. Proceduri de lucru incomplete și parțial implementate.</p> <p>6. Fonduri insuficiente alocate pentru co-participarea la proiecte europene.</p> <p>7. Lipsa de interes a managementului anterior pentru dezvoltarea sectorului de cercetare-dezvoltare al Institutului.</p> <p>8. Lipsa interesului managementului anterior pentru introducerea de tehnologii IT moderne în cadrul Institutului.</p> <p>9. Absenta protecției financiare</p> <p>10. Insuficient personal medicalo-sanitar mediu și auxiliar sanitar.</p> <p>11. Indicatorul Rata de ocupare a patului în scădere față de anii anteriori.</p> <p>12. Există încă pavilioane neexpertizate tehnic atât din punct de vedere al structurii cât și a utilității acestora.</p> <p>13. Sistemul pavilionar al institutului necesită cheltuieli mult mai mari cu încălzirea, cu mențenanța la utilități, la sistemele informaționale și informatiche, la reabilitarea clădirilor, a aleilor și a spațiilor verzi.</p> <p>14. Timpi mari de acces între departamente, secții.</p> <p>15. Institutul deține suprafețe mari de terenuri (peste 200 ha de teren)</p> <p>16. Nu se aplică managementul de caz și psihiatria centrată pe persoana.</p>

*26
flm*

Oportunități	Amenințări
<p>1.Singurul Institut de Psihiatrie din România.</p> <p>2.Creșterea veniturilor prin diversificarea serviciilor medicale la cerere.</p> <p>3.Colaborarea cu Ministerul Sănătății pentru dezvoltarea structurilor teritoriale de implementare a Strategiei de sănătate mintală a României.</p> <p>4.«Institut» – această calitate conferă valoare adăugată organizației în crearea de parteneriate pentru atragerea fondurilor europene nerambursabile.</p> <p>5.Eficientizarea pe termen lung a managementului sistemului de sănătate al Institutului prin introducerea de tehnologii IT moderne finanțate de programele de finanțare ale Uniunii Europene.</p> <p>6. Aderarea la noi programe nationale de sanatate.</p> <p>7.Creșterea calității informației științifice oferite de protocoalele terapeutice.</p> <p>8.Legislație specifică prin existența Legii Sănătății Mintale nr. 487/2002.</p> <p>9. Promovarea imaginii institutului atât pe plan local, național cât și internațional, prin pliante de prezentare, prezență în emisiuni televizate, creșterea vizibilității în mediul online.</p>	<p>1.Dezvoltarea rețelei private de servicii medicale în ambulatoriu pentru specialitatea psihiatrie.</p> <p>2.Riscul finanțier - asigurarea unui echilibru bugetar cu reducerea cheltuielilor fără a afecta calitatea îngrijirilor medicale.</p> <p>3.Schimbări în modul de calculare a tarifului pe caz rezolvat - sistemul DRG.</p> <p>4.Riscul finanțier - distorsiuni în utilizarea judicioasă a fondurilor institutului .</p> <p>5.Riscul finanțier - fonduri insuficiente repartizate de Centrul Național de Sănătate Mintală.</p> <p>6.Schimbările frecvente în contextul legislativ.</p> <p>7.Neimplicarea reprezentanților societății civile, în abordarea bio-psiho-socială a pacientului cu tulburări psihice.</p>

CAP.3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

- A. Neîndeplinirea indicatorilor de performanță pentru ca Institutul să treaca de la IIM la IM, respectiv adresabilitatea pacienților din județele limitrofe.
- B.Fonduri insuficiente datorate modului de tarifare a serviciilor medicale din psihiatrie.
- C.Existența cheltuielilor judiciare și a despăgubirilor pentru cei aproximativ 70 de contestatari ai deciziilor de concediere din 27.03.2020.
- D.Structura pavilioanelor de tip vechi ce nu permite organizarea saloanelor astfel încât să se poată oferi un grad înalt de confort.
- E.Proceduri de lucru incomplete și parțial implementate.
- F.Fonduri insuficiente alocate pentru co-participarea la proiecte europene.
- G.Comunicarea cu unitățile din zona de coordonarea metodologică – Nord-Estul țării.
- H.Utilizarea echipamentelor medicale uzate moral și fizic datorată lipsei fondurilor de la bugetul de stat.
- I.Lipsa de interes a managementului anterior pentru dezvoltarea sectorului de cercetare-dezvoltare al Institutului.

J.Lipsa interesului managementului anterior pentru introducerea de tehnologii IT moderne în cadrul Institutului.

CAP.4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE

În urma analizei judicioase a priorităților, pornind de la situația existentă și în concordanță cu cerințele reformei sistemului sanitar alături de cerințele europene, putem lua în considerare ca fiind prioritară eficientizarea activității Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași bazată pe creșterea performanței clinice și financiare a acestuia în sensul dezvoltării și implementării unui proiect de management care să conduce, pe de o parte, la degrevarea Institutului de povara financiară rezultată în urma cheltuielilor judiciare și a despăgubirilor, la creșterea nivelului îngrijirii stării de sănătate a pacientului psihiatric, la scăderea duratei medii de spitalizare, la creșterea I.C.M.-ului și nu, în ultimul rând, la valorizarea Institutului prin trecerea acestuia la clasificarea I M.

CAP.5. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARĂ IDENTIFICATĂ – PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A ACTIVITĂȚILOR INSTITUTULUI "SOCOLA" IAȘI

Misiune: Institutul de Psihiatrie "Socola" Iași, deși unitate de monospecialitate psihiatrie, are o structură și o funcționalitate diversificată, cu adresabilitate în județele din Nord-Estul României. În vederea lărgirii adresabilității și obținerii unei accesibilități la standarde europene, este necesară valorificarea unor resurse financiare compatibile cu necesitățile asistenței clinice.

Viziune: Transformarea Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași, într-un centru medical de excelență, prin calitatea actului medical într-un spațiu umanitar, în contextul armonizării resurselor umane în ceea ce privește competența și respectul reciproc. Condiția necesară îndeplinirii acestor deziderate este existența protectivă a strategiei financiare respectată în mod corect, respectiv protecția financiară contra riscurilor. Viziunea noastră este totodată o raportare valorică la trecut, la cei peste 100 de ani în care "Socola" Iași a marcat premiere naționale și internaționale în lumea medicală.

Valori comune: Pentru îndeplinirea misiunii și realizarea strategiei conform viziunii noastre, se va ține cont de respectarea dreptului la ocrotirea sănătății, respectarea drepturilor pacienților, drepturilor salariaților, îndeplinirea dispozițiilor legale, îndeplinirea recomandărilor G.D.P.R. echitate, răspuns prompt la orice fel de adresabilitate din zona de nord-est a țării, profesionalism, eficiență și eficacitate.

5.1.Scop: Realizarea unei strategii manageriale de reabilitare financiară a Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași după o analiză a datelor bugetare, a implicațiilor juridice și a modalităților de abordare și soluționare, într-o primă etapă. În paralel, se realizează o altă strategie care să conduce prin măsuri de reglare a indicatorilor medicali, lucrări de infrastructură, diversificare a serviciilor medicale oferite, la creșterea performanței clinice și financiare în Institutul de Psihiatrie "Socola" Iași, precum și la augmentarea activității de cercetare.

28
dli

5.2. Obiective

Planificarea pe termen scurt, mediu și lung a măsurilor de reorganizare și prioritizare a strategiei propuse, în contextul tuturor particularităților Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași, inclusiv COVID-19.

Obiective de etapă:

Obiectivul I - Obiective pe termen scurt:

O.I.a. Achitarea debitelor nerestante a Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași rezultate ca urmare a executării hotărârilor date de instanțele de judecată în cele 71 de dosare ce au avut ca obiect contestarea unor decizii de concediere. Aceste debite trebuie achitate prin creșterea veniturilor proprii, reducerea cheltuielilor ineficiente, aplicarea procedurii de mediere și a măsurilor dispuse de Ministerul Sănătății.

O.I.b. Creșterea adresabilității și accesibilității numărului de servicii medicale oferite de Institutul de Psihiatrie "Socola" Iași prin promovarea susținută a serviciilor medicale în ansamblul lor.

Obiectivul II- Obiective pe termen mediu

O.II.a. Creșterea nivelului îngrijirii stării de sănătate a pacientului cu tulburări psihice prin desemnarea Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași ca instituție ce implementează programe naționale de sănătate. Astfel prin înființarea unui U.A.T.M. (unitate de asistență tehnică și management a programelor naționale de sănătate publică) la nivelul Institutului se va organiza activitatea de implementare a programelor naționale de sănătate. Prin derularea acestor programe, Institutul va beneficia de resurse financiare de la bugetul de stat, resurse ce vor acoperi toate cheltuielile, începând de la cele de birotică, materiale sanitare, reactive, medicamente și altele asemenea și până la cheltuielile de personal medico-sanitar, auxiliar sanitar și administrațiv.

O.II.b. Scăderea duratei medii de spitalizare (DMS) prin crearea de proceduri de lucru complete și implementarea acestora privind traseul pacientului unitate spitalicească – structuri ambulatoriu, inclusiv CSM-uri.

O.II.c. Creșterea Indicelui de complexitate a cazurilor (I.C.M.-ului) prin înființarea unui compartiment de recuperare neuropsihomotorie post A.V.C. ușor și mediu.

Obiectivul III - Obiective pe termen lung

O.III.a. Avansarea Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași prin schimbarea clasificării Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași și trecerea acestuia de la categoria IIM la categoria IM , conform Ordinul M.S. nr. 323 din 18 aprilie 2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, intrat în vigoare de la 15.04.2015, prin creșterea proporției bolnavilor internați care au domiciliul în alte județe astfel încât aceasta să fie $\geq 40\%$.

O.III.b. Remedierea problemelor organizaționale, de management și de asigurare a serviciilor medicale de sănătate a Institutului de Psihiatrie "Socola" Iași prin introducerea de

tehnologii IT moderne, precum și promovarea flexibilității organizaționale, adaptarea sarcinilor personalului medical și eficientizarea pe termen lung a managementului sistemului de sănătate.

5.3. Activități

Activitatea nr. 1: Creșterea veniturilor proprii (O.I.a)

a) **Definire:** oferirea de servicii medicale de recuperare neuropsihomotorie post A.V.C. adulții prin înființarea unui compartiment de recuperare neuropsihomotorie post A.V.C.

b). **Încadrare în timp: 1.01 – 30.09.2022**

c). **Resurse necesare:** *umane*: personal medical de specialitate; *materiale*: echipament și aparatură necesară; *financiare*: programul național de sănătate mintală și bugetul de stat.

Activitatea nr. 2 : Reducerea cheltuielilor ineficiente (O.I.a)

a). **Definire:** analiza acurată a indicatorilor de utilizare a serviciilor medicale, a indicatorilor economic-finanțieri și a indicatorilor de calitate.

b). **Încadrare în timp: 1.03 – 31.08.2022**

c). **Resurse necesare:** *umane*: managerul Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași, directorul finanțiar, directorul medical, juristul Institutului; *materiale*: sala de ședințe; *financiare*: bugetul de stat, fila alte bunuri și servicii, venituri proprii.

Activitatea nr.3 : Medierea pentru achitarea debitelor rezultate din hotărârile instanțelor de judecată (O.I.a.)

a).**Definire:** derularea procesului de mediere între Institutul de Psihiatrie “Socola” Iași și angajații contestatari în justiție.

b). **Încadrare în timp: 1.01. – 31.12.2022**

c). **Resurse necesare:** *umane*: managerul institutului, directorul de resurse umane, directorul finanțiar, juristul institutului, fiecare angajat concediat individual; *materiale*: locația stabilită prin acordul părților; *financiare*: despăgubirile solicitate de angajatul concediat și oferta Institutului.

Activitatea nr. 4 : Elaborarea Planului de Comunicare a Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași (O.I.b.)

a).**Definire:** elaborarea Planului de Comunicare a Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași, intra- și extraînstituțional vizând creșterea adresabilității serviciilor medicale oferite.

b). **Încadrare în timp: 1.01. – 15.02.2022**

c).**Resurse necesare:** *umane*: manager, Compartiment Relații cu publicul, Compartiment juridic, director finanțiar-contabil;

Activitatea nr. 5: Organizarea conferințelor de presă lunare(O.I.b.)

a).**Definire:** selectarea unui responsabil de relații cu mass media din cadrul Compartimentului Relații cu publicul, ce va activa într-un viitor centru de comunicare al Institutului la nivel regional, reprezentându-l pe manager atunci când acesta nu este disponibil.

b).**Încadrare în timp: 1.01.2022 – 31.12.2025**

c)**Resurse necesare:***umane*: manager, responsabil de relații cu mass media;

material: spațiu de lucru pentru responsabilul de relații cu mass media și dotările necesare (laptop, birotică), spațiu de întâlnire cu reprezentanții mass media; **financiare:** bugetul Institutului.

Activitatea nr. 6: Elaborarea, realizarea și distribuirea materialelor promoționale(O.I.b.)

a).**Definire:** elaborarea de către fiecare director din Institut în colaborare cu personalul compartimentului relațiilor cu publicul a materialelor promoționale pentru serviciile medicale oferite, obținerea avizului managerului, licitație pentru realizării materialelor promoționale, distribuirea acestora prin intermediul conferințelor lunare de presă, a rețelei medicilor de familie etc.

b). **Încadrare în timp:** 1.01. – 30.06.2022

c). **Resurse necesare:** *umane*: managerul, directorul medical, directori de îngrijiri, personalul compartimentului relațiilor cu publicul ; *materiale*: birotică, calculatoare achiziții se pot face în cadrul proiectelor; *financiare*: bugetul de stat, venituri proprii.

Activitatea nr. 7 : Implementarea noii structuri de asistență tehnică și management a programelor naționale de sănătate publică – U.A.T.M. –ul în cadrul Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași(O.II.a.)

a).**Definire:** implementarea U.A.T.M.-ului prin efectuarea demersurilor necesare către Ministerul Sănătății și implementarea Normelor tehnice de realizare a programelor naționale de sănătate publică pentru anii 2017 și 2018, precum și modificarea și completarea acestora, conform *Ordinului M.S. nr. 1.087 din 29 iunie 2021(IV. Programe naționale de boli netransmisibile, din care: Programul național de sănătate mintală și profilaxie în patologia psihiatrică)*.

b). **Încadrare în timp:** 1.01.2022 – 30.09.2023

c). **Resurse necesare:** *umane*: angajarea și redistribuirea personalului de specialitate; *materiale*: spațiu și dotări pentru noua structură; *financiare*: bugetul de stat.

Activitatea nr. 8 : Crearea procedurilor de lucru privind îmbunătățirea traseului pacientului unitate spitalicească – structuri ambulatoriu(O.II.b.)

a).**Definire:** crearea procedurilor și protocolelor medicale; elaborarea noilor proceduri pentru noile structuri înființate; actualizarea strategiei și planului de acțiune al Institutului.

b).**Încadrare în timp:** 1.02. – 31.05.2022

c).**Resurse necesare:** *umane*: personalul de specialitate; *materiale*: birotică; *financiare*: bugetul de stat.

Activitatea nr. 9: Implementarea procedurilor de lucru(O.II.b.)

a).**Definire:** implementarea procedurilor și protocolelor medicale în noile structuri înființate: instruirea personalului; monitorizarea indicatorilor propuși a fi atinși; evaluarea rezultatelor obținute.

b).**Încadrare în timp:** 1.06. – 1.09.2023

c).**Resurse necesare:** *umane*: managerul și directorii, personalul din noile structuri înființate; *materiale*: dotările specifice fiecărei structuri; *financiare*: bugetul de stat.

Activitatea nr. 10 : Înființarea unui compartiment de recuperare neuro-psihomotorie post A.V.C.(O.II.c.)

a).**Definire:** înființarea compartimentului de recuperare neuropsihomotorie va conduce la creșterea calității și eficienței actului medical centrat pe nevoile și solicitările pacienților IPSI.

b).**Încadrare în timp:** 1.01.2022 – 31.12.2023

c).**Resurse necesare:** *umane*: angajarea de personal de specialitate suplimentar și dedicat; *materiale*: analiza spațiilor spitalului disponibile pentru înființarea acestui compartiment și a dotărilor necesare; *financiare*: bugetul de stat, venituri proprii.

Activitatea nr. 11 : Îndeplinirea criteriilor minime obligatorii de trecere de la II M la clasificarea I M, conform Metodologiei pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență(O.III.a.)

a).**Definire:** creșterea proporției bolnavilor internați care au domiciliu în alte județe astfel încât aceasta să fie $\geq 40\%$ printr-o promovare asiduă a serviciilor medicale.

b).**Încadrare în timp:** 1.01.2022 – 1.01.2023

c).**Resurse necesare:** *umane*: personalul compartimentului de relații cu publicul în special și întreg personalul IPSI; *materiale*: servicii medicale de calitate, materialele promotional pe suport de hârtie, pe suport electronic etc.; *financiare*: bugetul de stat.

Activitatea nr. 12: Întocmirea și depunerea documentației de solicitare a trecerii de la II M la clasificarea I M, la direcția de sănătate publică județeană (O.III.a.)

a).**Definire:** după strângerea datelor și evaluarea îndeplinirii criteriilor minime obligatorii de trecere de la II M la clasificarea IM are loc întocmirea documentației de solicitare care se depune la D.S.P. județeană.

b).**Încadrare în timp:** 1.02. – 28.02.2023

c).**Resurse necesare:** *umane*: personalul serviciului de evaluare și statistică medicală; *materiale*: birotică; *financiare*: bugetul de stat.

Activitatea nr. 13: Implementarea unui sistem informatic și informațional(O.III.b.)

a).**Definire:** Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași își propune să devină – în timp –, prin implementarea acestui sistem informatic și informațional, furnizor de servicii IT medicale pentru întreaga Regiune de Nord-Est a României.

b).**Încadrare în timp:** 1.01.2023 – 31.12.2025

c).**Resurse necesare:** *umane*: angajarea personalului unei firme de specialitate, personalului compartimentului de informatică; *materiale*: achiziții materiale specifice; *financiare*: bugetul de stat, venituri proprii, fonduri europene nerambursabile .

Activitatea nr. 14: Fluidizarea fluxurilor specific de lucru, atât pentru personalul medical, cât și pentru personalul administrativ, prin acces și vizualizare a datelor în timp real pe dispozitive mobile: indicatori specifici medicali, indicatori operaționali, indicatori financiari(O.III.b.)

a).**Definire:** conceptul general al soluției tehnice se bazează pe cele mai noi tehnologii informaticice (Cloud Computing, Software as a Service) care răspund perfect cerințelor mediului medical.

b).**Încadrare în timp:** 1.01.2024 – 31.12.2025

c).**Resurse necesare:** *umane*: angajarea personalului unei firme de specialitate, personalului compartimentului de informatică; *materiale*: achiziții materiale specifice; *financiare*: bugetul de stat, venituri proprii, fonduri europene nerambursabile.

Activitatea nr. 15: Realizarea, dezvoltarea și extinderea rețelei interne de date pentru IPSI(O.III.b.)

a). **Definire:** punerea la dispoziția IPSI a tuturor funcționalităților informatici necesare unui management eficient, cu costuri de întreținere minime, extensibilitate rapidă și ușoară (în timp, chiar pentru o rețea a spitalelor de psihiatrie din Regiunea de Nord-Est a României), simplu de accesat pentru utilizatori.

b). **Încadrare în timp: 1.01.2024 – 31.12.2025**

c). **Resurse necesare:** *umane*: angajarea personalului unei firme de specialitate, personalului compartimentului de informatică; *materiale*: achiziții materiale specifice; *financiare*: bugetul de stat, venituri proprii, fonduri europene nerambursabile.

Activitatea nr. 16: Asigurarea unui support fizic de hardware: server, stații de lucru, routere, switch-uri, UPS-uri precum și alte echipamente necesare pentru implementarea sistemului informatic(O.III.b.)

a). **Definire:** eliminarea achizițiilor de sisteme de calcul complexe și costisitoare pentru susținerea propriilor aplicații informatici și preluarea acestor aplicații în regim de serviciu de la un centru de procesare central (care oricum le deține) – principiu „Service not software”.

b). **Încadrare în timp: 1.01.2024 – 31.12.2025**

c). **Resurse necesare:** *umane*: angajarea personalului unei firme de specialitate, personalului compartimentului de informatică; *materiale*: achiziții materiale specifice; *financiare*: bugetul de stat, venituri proprii, fonduri europene nerambursabile.

Matricea Responsabilităților pentru fiecare activitate .

Activitate	Responsabilitate primară-execuție	Aprobare=Apelare (Autorizare Finală)	Consultare	Informarea persoanelor care trebuie/pot fi informate
1	DÎ, DM, DF-C	MG, CD	CM,SAdm.	MAM
2	DF-C, CJ	MG, CD	SAdm.	MAM
3	MG,CPR	CD	DF-C	SPers., MAM
4	CPR	MG, CD	CM	MAM
5	CPR	MG, CD	CM	MAM, MS,DSP,MF,Com.
6	CPR	MG, CD	CM	MAM
7	DÎ, DM, DF-C	MG, CD	CM,SAdm,SPers	DSP, MAM
8	DÎ, DM, CJ, SF-C	MG, CD	CM,SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
9	DÎ, DM, CJ, SF-C	MG, CD	CM,SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
10	DÎ, DM, CJ, SF-C	MG, CD	CM,SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
11	DÎ, DM	MG, CD	CM,SAdm,SPers	MS,DSP, MAM

33
fli

12	CJ,SF-C	MG, CD	CM, SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
13	CI + FIRMA	MG, CD	CM, SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
14	CI + FIRMA	MG, CD	CM, SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
15	CI + FIRMA	MG, CD	CM, SAdm,SPers	MS,DSP, MAM
16	CI + FIRMA	MG, CD	CM, SAdm,SPers	MS,DSP, MAM

Legendă:

MG-MANAGER;	SESM – SERVICIUL DE EVALUARE ȘI STATISTICĂ MEDICALĂ;
DM-DIRECTOR MEDICAL;	CI – COMPARTIMENTUL INFORMATICĂ;
CM-CONSIGLIU MEDICAL;	CJ – COMPARTIMENTUL JURIDIC;
DI-DIRECTOR ÎNGRIJIRI;	CPR – COMPARTIMENTUL RELAȚII CU PUBLICUL;
DF– DIRECTOR FINANCIAR-CONTABIL;	Com-COMUNITATE;
CD-COMITET DIRECTOR;	Acad-ACADEMIE;
MS-MINISTERUL SĂNĂTĂȚII;	MF-MEDIC FAMILIE.
DSP-DIRECȚIA DE SĂNĂTATE PUBLICĂ;	MAM – MASS MEDIA
SAdm- SERVICIUL ADMINISTRATIV;	FIRMA – Firmă contractată
SPers-SERVICIUL PERSONAL;	

5.4. Rezultate așteptate:

- a. îmbunătățirea indicatorilor financiari prin creșterea veniturilor proprii și reducerea cheltuielilor ineficiente;
- b. creșterea adresabilității și accesibilității serviciilor medicale oferite de Institutul de Psihiatrie “Socola” Iași ;
- c. creșterea nivelului îngrijirii stării de sănătate a pacientului psihiatric;
- d. scăderea duratei medii de spitalizare;
- e. creșterea I.C.M.;
- f. valorizarea Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași prin trecerea de la actuala clasificare II M la clasificarea I M;
- g. remedierea problemelor organizaționale, de management și de asigurare a serviciilor medicale de sănătate a Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași.



Graficul GANTT al activităților

Activitate	2022	2023	2024	2025
1.Creșterea veniturilor proprii				
2.Reducerea cheltuielilor ineficiente(O.I.a)				
3.Medierea în eşalonarea datoriei către angajații concediați (O.I.a.)				
4.Elaborarea Planului de Comunicare(O.I.b.)				
5.Organizarea conferințelor de presă lunare (O.I.b.)				
6. Elaborarea, realizarea și distribuirea materialelor promotional				
7.Implementarea noii structuri de asistență tehnică și management a programelor naționale de sănătate publică – U.A.T.M. –ul în cadrul Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași (O.II.a.)				
8.Crearea procedurilor de lucru (O.II.b.)				
9.Implementarea procedurilor de lucru (O.II.b.)				
10.Înființarea unui compartiment de recuperare neuro-psihomotorie post A.V.C. (O.II.c.)				
11.Îndeplinirea criteriilor minime obligatorii de trecere de la II M la clasificarea I M, conform Metodologiei pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență (O.III.a.)				
12.Întocmirea și depunerea documentației de solicitare a trecerii de la II M la clasificarea I M, la direcția de sănătate public județeană (O.III.a.)				
13.Implementarea unui sistem informatic și informational (O.III.b.)				
14.Fluidizarea fluxurilor specifice de lucru, atât pentru personalul medical, cât și pentru personalul administrative, prin acces și vizualizare a datelor în timp real pe dispozitive mobile: indicatori specifici medicali, indicatori operaționali, indicatori financiari(O.III.b.)				
15.Realizarea, dezvoltarea și extinderea rețelei interne de date pentru IPSI(O.III.b.)				
16.Asigurarea unui support fizic de hardware: server, stații de lucru, routere, switch-uri, UPS-uri precum și alte echipamente necesare pentru implementarea sistemului informatic(O.III.b.)				

35 fl

5.5. Indicatori – evaluare și monitorizare

Vor fi monitorizați indicatorii de performanță ai institutului (indicatorii de management ai resurselor umane, indicatorii de utilizare a serviciilor, indicatorii economico-financiari și indicatorii de calitate); creșterea I.C.M.-ului; îndeplinirea criteriilor pentru trecerea Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași la clasificarea I M; gradul de remediere a problemelor organizaționale, de management și de asigurare a serviciilor medicale de sănătate a Institutului de Psihiatrie “Socola” Iași.

Îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai institutului, va fi evidențiată prin studierea principalilor indicatori în dinamică și comparativ cu cei de la nivel național și european.

5.6. Cunoașterea legislației relevante

1. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății.
2. Legea nr. 467/2002, actualizată în 2021 privind legea sănătății mintale și a protecției persoanelor cu tulburări psihice.
3. Legea nr 82/1991, legea contabilității.
4. Legea nr.26/2003 privind drepturile pacientului.
5. Legea nr.185/2017 privind asigurarea calității în sistemul de sănătate.
6. Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice.
7. Legea nr.554/2001 privind liberul acces la informațiile publice cu actualizările ulterioare.
8. Legea nr.52/2003 privind transparența decizională în administrația publică, republicată cu modificările ulterioare.
9. Norme Tehnice din 30 martie 2017 de realizare a programelor de sănătate publică pentru anii 2017 și 2018.
10. Ordinul M.S. nr. 1.408 din 12 noiembrie 2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de competență.
11. Ordinul M.S. nr. 323 din 18 aprilie 2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență. În vigoare de la 15.04.2015.
12. Ordinul M.S. nr 1087 din 29 iunie 2021.