

DEZVOLTAREA SERVICIILOR DE SĂNĂTATE MINTALĂ ÎN SPITALUL TITAN „DR. CONSTANTIN GORGOS” PRIN MANAGEMENTUL CALITĂȚII PROIECTELOR EUROPENE

VIOLETA MANASI¹

¹Spitalul de Psihiatrie Titan “Constantin Gorgos” București

Cuvinte cheie: calitate, managementul calității proiectelor, servicii de sănătate mintală

Rezumat: Calitatea și Managementul Calității Proiectelor Europene ocupă un loc important în managementul entității spitalicești de psihiatrie Titan “Constantin Gorgos”. Certificarea Sistemelor de Management al Calității în conformitate cu standardele din seria ISO 9000 a constituit o necesitate inevitabilă, iar implementarea acestora la nivelul spitalului a contribuit substanțial la dezvoltarea serviciilor de sănătate mintală. Lipsa de profesionalism și de cultură ne poate scoate din competiție sau chiar din lumea civilizată. Secolul XXI va dovedi importanța cunoașterii, a culturii calității și a excelenței.

Keywords: quality, project quality management, mental health services

Abstract: Quality and Project Quality Management play an important part in the management of the psychiatric hospital entity Titan „Constantin Gorgos”. The Certification of Quality Management Systems in accordance with ISO 9000 series standards has constituted an inevitable necessity, and their implementation at the level of the hospital has contributed substantially to the development of mental health services. The lack of professionalism and culture can pull us out of the competition, or even out of the civilized world. The 21st century will prove the importance of knowledge, culture quality and excellence.

În sistemele actuale de sănătate mintală există o schimbare de viziune organizațională dinspre calitatea îngrijirilor spre calitatea vieții beneficiarilor (pacienților). În acest sens, dezvoltarea spitalului de psihiatrie Titan „Dr. Constantin Gorgos” nu a fost centrată pe nevoi instituționale (supraviețuirea spitalului și păstrarea tradiției sale organizaționale), ci s-a axat în principal pe nevoile pacienților și ale comunității.

Dezvoltarea de servicii de sănătate mintală s-a realizat în conformitate cu cerințele locale, adaptând și modelând intervențiile în funcție de caracteristicile și nevoile pacienților. Un astfel de demers, de organizare a serviciilor de sănătate mintală pornind de la cerințele pacienților locali, a impus existența unui set de competențe manageriale specifice (slab dezvoltate în prezent la nivel de sistem).

Pentru a răspunde corespunzător cerințelor pacienților, în contextul unei concurențe acerbe și al integrării în Uniunea Europeană, instituțiile spitalicești din România, au fost puse în situația de a-și implementa sisteme de management ce integrează „calitatea, creativitatea și inovația”.(1)

Astfel, preocuparea permanentă privind îmbunătățirea și dezvoltarea serviciilor, a condus la certificarea calității (2,4) acestora în cadrul entității spitalicești de psihiatrie “Dr. Constantin Gorgos”. Unitatea deține în prezent certificatul de Management al Calității ISO 9001: 2001. În paralel, definirea clară a problemelor și găsirea unor noi surse de finanțare a condus la depunerea unor aplicații și derularea a două proiecte cu finanțare externă care să acopere pe viitor necesitățile de dezvoltare. S-au obținut astfel, în baza proiectelor depuse două finanțări externe, unul dintre aceste proiecte de succes fiind:

✓ **Centrul Pilot de Îngrijire pentru Copii cu Tulburări de Spectru Autist (TSA).** La data de 7 noiembrie 2007 a fost semnat la Oslo, Memorandumul de Înțelegere între Guvernul Norvegiei și Guvernul României, pentru "Programul de Cooperare Norvegian pentru creștere economică și dezvoltare durabilă" (PCN), prin care România a primit fonduri în valoare de 48 milioane euro pentru un număr de 29 de proiecte, dintre care 5 vizează sectorul de sănătate.

Unul dintre cele cinci proiecte din domeniul sănătății este "Centrul de îngrijire pentru copii cu tulburări în dezvoltarea psihomotorie" - promotor Spitalul de Psihiatrie Titan "Dr. Constantin Gorgos". Grantul acordat prin acest program, este în valoare de 2,9 milioane euro, valoarea totală a proiectului fiind de 3.632.200 euro. Proiectul și-a început implementarea la data de 30 aprilie 2009 și a fost finalizat la data de 30 aprilie 2011.

Nevoia proiectului a constat în lipsa facilităților tuturor cererilor pentru servicii, venite de pe tot teritoriul țării. La nivelul anului 2007 în Spitalul de Psihiatrie Titan Dr. Constantin Gorgos furnizarea serviciilor pentru copii cu tulburări de dezvoltare se realiza prin Staționarul de Zi Copii, cu o capacitate de 50 de locuri și care asigură servicii medicale pentru un număr de 250 de copii, într-un spațiu insuficient și cu un număr de doar 7 angajați, dintre care un singur medic specialist în neuropsihiatrie infantilă, medicul coordonator al staționarului.

În București, care are 3 milioane de locuitori, nu exista la acel moment niciun centru pentru îngrijirea copiilor cu tulburări de dezvoltare care să poată oferi o abordare complexă medicală, psihologică și educațională. De asemenea, evoluția TSA la nivel național are o incidență mare, astfel: din 4-5 pacienți la 10 mii de locuitori, a crescut la 10 pacienți la 10 mii de locuitori, ceea

¹Autor corespondent: Violeta Manasi, Str. Nicolae Grigorescu, Nr. 41, Sector 3, București, România, E-mail: violetamanasi@yahoo.com, Tel: +4021 3412031

Articol intrat în redacție în 18.04.2012 și acceptat spre publicare în 22.06.2012
ACTA MEDICA TRANSILVANICA Decembrie 2012;2(4):9-11

ce înseamnă că la nivel național, în România, sunt peste 20 mii persoane cu dizabilități de învățare, din care 10% sunt în București.

Acest proiect este primul, la nivel național, care oferă o abordare complexă și specializată. Scopul proiectului a fost acela de a oferi un spațiu adecvat, incluzând toate facilitățile necesare pentru diagnosticarea și îngrijirea copiilor cu TSA și în acest cadru să dezvolte servicii medicale, psihologice și educaționale, astfel încât aceștia să dobândească cele mai bune îndemnări și abilități, pentru a se putea integra mai bine în comunitate și a-și putea îmbunătăți calitatea vieții lor și a familiilor lor.

Innovation Norway a pus la dispoziția spitalului oferta de finanțare utilizată exclusiv pentru a acoperi costul eligibil al proiectului, în valoare de 2,9 milioane euro. Cofinanțarea s-a realizat de la Bugetul de Stat prin Ministerul Sănătății din România în valoare de 3,740 milioane lei.

Partenerul în proiect este ONG-ul norvegian Voskne for Barn (Adulți pentru Copii) – organizație națională bazată pe membrii care lucrează în domeniul sănătății mintale a copiilor. Voskne for Barn lucrează atât cu copii cât și cu adolescenții, părinții și profesioniștii și acoperă promovarea sănătății, prevenția și reabilitarea. În timpul proiectului s-au obținut următoarele rezultate:

Ü Clădire construită în conformitate cu specificațiile ofertei (figura nr. 1), gata de utilizare și echipată în întregime. Clădirea include spații pentru diagnostic medical și psihologic, activități terapeutice (terapie prin joc, prin artă, educațională, ocupațională), logopedie, spații pentru activități fizice (kinetoterapie, hidroterapie, etc.), psihoterapia familiei, activități de training pentru părinți. Clădirea include și o arie rezidențială pentru cazarea părinților care sunt din provincie, ai căror copii se vor afla în programul terapeutic, precum și o structură de spitalizare continuă, prevăzută cu 25 de paturi;

Ü Dezvoltarea unei curricule de instruire, bazată pe experiența partenerilor norvegieni și formarea profesională a echipelor multidisciplinare specializate. În luna noiembrie 2009 a avut loc prima întâlnire de consultare cu experții norvegieni. S-au stabilit datele care au fost incluse în Manualul de intervenție în TSA, cât și materialele de instruire pentru un plan complet de pregătire a echipelor multidisciplinare;

Ü Au fost instruiți 200 de specialiști din toată țara (medici, psihologi, psihopedagogi, asistenți sociali, asistenți medicali, logopezi, kinetoterapeuți, pediatri în baza suportului de curs acreditat de colegiile profesionale (CMR, CPR, OAMMR). În conformitate cu termenii și condițiile grantului, 46 de specialiști instruiți care au obținut certificatul de absolvire în urma examinării finale se impune a fi angajați. Rezultă astfel, o îmbunătățire continuă a sistemului, printr-o pregătire suplimentară a cadrelor medicale;

Ü Examinarea finală a avut loc în urma celor 6 luni de instruire (12 octombrie 2010 – 29 aprilie 2011) și s-a realizat în cadrul a două probe: scris și practic. Proba scrisă a fost susținută cu supervizarea comisiei de specialitate – Președinte Prof. Univ. Dr. Iuliana Dobrescu „UMF Carol Davila”. Examenul practic s-a realizat de către cadrele universitare din Norvegia, desemnate de partenerul norvegian.

Ü Finanțarea centrului se realizează începând cu anul 2012 atât prin fonduri de la FNUASS prin contractul cu Casa de Asigurări pentru serviciile medicale acordate pentru spitalizarea continuă, la pat (25 paturi), cât și de la transferuri de la bugetul de stat prin contract cu DSPMB.

Implementarea proiectului Centrului de Instruire și Intervenție în Sănătatea Mintală Comunitară s-a realizat în baza Acordului de Finanțare între Ministerul Afacerilor

Externe al Regatului Țărilor de Jos și Ministerul Sănătății din România, semnat la data de 01.10.2008, în cadrul “Facilității de Sprijin al Constituentei din România”. – proiect nr. NOK 07 / RM / 3 / 1. Proiectul a fost implementat de către Spitalul de Psihiatrie Titan “Dr. Constantin Gorgos” și Centrul Național de Sănătate Mintală și Lupta Antidrog, în calitate de beneficiari ai finanțării.

Figura nr. 1. Clădirea construită din finanțarea externă



- ✓ Un alt proiect obținut de către spitalul “Dr. Constantin Gorgos” a fost **Proiectul NOK07/RM/3/1** – „Centrul Pilot de Intervenție și Instruire în Sănătatea Mintală Comunitară... În urma semnării Acordului de finanțare între Ministerul Afacerilor al Regatului Țărilor de Jos și Ministerul Sănătății din România, Spitalul de Psihiatrie TITAN „Dr. Constantin Gorgos” a fost mandatat alături de Centrul Național de Sănătate Mintală să implementeze **Proiectul NOK07 /RM/3/1** – „Centrul Pilot de Intervenție și Instruire în Sănătatea Mintală Comunitară” monitorizat și coordonat de Unitatea de Implementare și Coordonare Programe. Ministerul Afacerilor Externe al Regatului Țărilor de Jos a contribuit la finanțarea proiectului, fiind cofinanțat și de la Bugetul de stat. Execuția lucrărilor s-a realizat în perioada septembrie 2009 – ianuarie 2010.

Rezultate ale proiectului:

Ü Înființarea „Centrului Pilot de Intervenție și Instruire în Sănătatea Mintală Comunitară” care furnizează, atât servicii de sănătate mintală comunitară, cât și instruire în acest domeniu.

La sediul Spitalului de Psihiatrie Titan “Dr. Constantin Gorgos” din Bd. Nicolae Grigorescu nr 41, sector 3, București, a avut loc în data de 15.02.2010, ora 11:00 inaugurarea Centrului de Instruire și Intervenție în Sănătatea Mintală Comunitară. La eveniment au participat reprezentanți ai Ambasadei în România a Regatului Țărilor de Jos, ai Ministerului Sănătății din România, ai Centrului Național de Sănătate Mintală și Luptă Antidrog, reprezentanți ai comunității locale, reprezentanți ai unităților medicale de profil.

Figura nr. 2. Sala de conferințe



Ministerul Afacerilor Externe al Regatului Țărilor de Jos a sprijinit implementarea acestui proiect, cofinanțarea fiind asigurată de la bugetul de stat prin Ministerul Sănătății. Centrul a fost construit după cele mai înalte standarde europene de calitate, lucrările realizându-se prin mansardarea corpului "C" al clădirii spitalului, pe o suprafață de 870 metri pătrați, în perioada septembrie 2009 – ianuarie 2010. Centrul este dotat cu o sală de conferințe (figura nr. 2) cu o capacitate de 100 de locuri, prevăzută cu sisteme audio-video de ultimă generație și două cabinete de traducere simultană, săli de curs și cabinete destinate desfășurării de activități medicale specifice. Centrul nou înființat reprezintă un Centru de Resurse în București, care va furniza atât servicii de sănătate mintală comunitare, cât și instruire în acest domeniu.

De calitatea celor două proiecte a depins în mare parte implementarea lor eficientă. Fiecare proiect a fost influențat de cerințe specifice privind calitatea, costul și durata de execuție. Satisfacerea concomitentă a acestor trei cerințe (reducerea costurilor și a duratei de execuție în paralel cu creșterea calității) este greu de realizat, deoarece este posibilă doar în situația unor modificări tehnice sau organizatorice spectaculoase. Managerul de proiect a avut misiunea de a asigura realizarea calității impuse în condiții de costuri și durate acceptabile.

În cadrul implementării proiectelor la nivelul entității spitalicești de profil s-au utilizat mecanisme speciale, cum ar fi managementul prin obiective, managementul calității totale și implicarea personalului, pentru a motiva membrii echipei. Prin acestea s-au acordat libertăți suplimentare membrilor echipei în alegerea modalităților de atingere a propriilor obiective, s-a asigurat o motivare considerabilă a personalului de profil, iar managerul spitalului în același timp și managerul proiectului a avut un instrument de evaluare a performanței fiecărui individ. Procesele managementului calității a proiectelor implementate au fost fundamentate indiferent de natura rezultatelor lor, măsurătorile și tehnicile privind calitatea produselor au fost specifice tipului particular de

proiect. Potrivit Manualului calității editat, managementul modern al spitalului completează managementul proiectului și pune în evidență importanța următorilor indicatori:

✓ *satisfacția pacienților*: înțelegerea, evaluarea, definirea și gestionarea așteptărilor astfel încât, cerințele pacienților să fie îndeplinite. Aceasta necesită o combinație de conformitate cu cerințele (proiectul trebuie să producă ceea ce se menționează că va produce) și potrivire pentru uz (produsul/serviciul trebuie să satisfacă nevoi reale);

✓ *prevenirea încă din timpul auditului*: costul prevenirii erorilor este în general mult inferior costului corectării lor – ca urmare a detectării în timpul auditului;

✓ *responsabilități manageriale*: ciclul planifică – execută – verifică – acționează, reprezintă baza pentru ameliorarea calității. În plus, inițiativele privind ameliorarea calității preluate de entitatea spitalicească de psihiatrie, precum TQM, pot îmbunătăți calitatea managementului de proiect precum și calitatea produselor proiectului, respectiv a serviciilor medicale prestate.

Managementul calității proiectelor a inclus toate procesele necesare pentru asigurarea că acestea vor satisface cerințele pentru care au fost lansate.

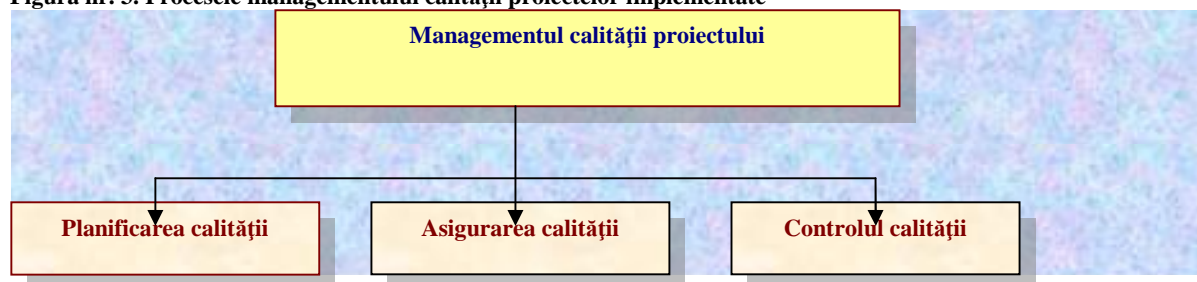
Managementul calității (figura nr. 3) celor două proiecte a constat din următoarele trei procese, care s-au interconționat și s-au suprapus:(3)

✓ *planificarea calității* – identificarea standardelor de calitate relevante pentru proiect și stabilirea modalităților de a le satisface;

✓ *asigurarea calității* – evaluarea pe baze regulate a performanțelor înregistrate în realizarea proiectelor pentru asigurarea satisfacerii standardelor de calitate considerate relevante;

✓ *controlul calității* – monitorizarea rezultatelor proiectelor pentru a evalua dacă acestea corespund standardelor considerate relevante și identificarea modalităților de a elimina cauzele generatoare de abateri negative.

Figura nr. 3. Procesele managementului calității proiectelor implementate



Concluzionând putem afirma că, atragerea fondurilor europene a constituit o oportunitate în dezvoltarea serviciilor de sănătate mintală în cadrul spitalului Titan "Dr. Constantin Gorgos", astfel că, prin aceasta s-a inițiat și realizat procesul de reformare instituțională, organizațională și operațională, reprezentând totodată, o provocare în creșterea calității în domeniu în corespundere cu standardele internaționale. Au avut loc schimbări structurale esențiale ce au condus la un climat funcțional integrat, la intrarea și menținerea pe piața europeană a serviciilor românești de îngrijire a sănătății mintale. În absența dezvoltării și consolidării serviciilor integrate de sănătate, spitalul de referință risca să dispară din piața serviciilor de profil într-un timp foarte scurt.

Implementarea și managementul calității proiectelor la nivelul spitalului a generat dezvoltarea relațiilor profesionale și de colaborare internațională în domeniu, axate în principal pe formarea specialiștilor de profil, pe consolidarea

profesionalismului și pe îmbunătățirea performanței unității spitalicești de psihiatrie prin întărirea capacității managementului calității.

REFERINȚE

1. Maslow AH. Creativity in self – actualizing people, New York: Wiley; 1959. p. 267.
2. Monin JM. La certification qualite dans les services, AFNOR, Paris; 2001.
3. Gheorghe IL. Quality of medical services, Bucharest: Public Press; 2006.
4. Paraschivescu AO. Managementul calității, ediția a II-a, Editura Tehnopress, Iași; 2008. p. 203-232.