

Plan de Management al

Spitalului Clinic de Obstetrică

si Ginecologie “Elena Doamna”

Iași

Dr. Martinescu Gabriel

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI CLINIC "ELENA DOAMNA", IAȘI

1.1. Istoric

În 1841, Epitropia Spitalului Israelit, a cumpărat de la vornicul Mihalache Cantacuzino, un han părăsit de pe Strada Albă, actuala Elena Doamna.

Autorizația de construcție a fost dată cu condiția de a ridica o clădire frumoasă, rezistentă la incendii. Construcția a fost realizată din piatră, într-o zonă de mahala dominată de clădiri scunde din lemn și chirpici. Spitalul a devenit în timp, prin donații și bună administrare, unul din spitalele puternice din oraș, servind atât pe evrei, cât și pe non-evrei. În 1889, a fost vizitat de Regele Carol I. În anii 1930, acesta ajunsese să trateze circa 2200 de bolnavi și să realizeze peste 650 de operații pe an.

Aici a funcționat și Maternitatea israelită, înființată în 1878, patronată de prima societate a femeilor israelite din Iași. Finanțarea acesteia se făcea din donații, iar funcționarea se baza pe munca voluntară a cadrelor medicale dedicate, ce îngrijeau anual peste 400 de femei.

Spitalul Israelit a beneficiat de personalitate juridică separată de Comunitatea Evreiască, iar acest lucru a fost benefic atunci când legile țării au devenit restrictive pentru evrei. Atunci când comunitatea a avut dificultăți în a cumpăra terenul Cimitirului Păcurari, întrucât el se afla pe teritoriul unei comune rurale unde evreii nu aveau voie să posedă pământ, perimetrul cimitirului a fost cumpărat pe numele Spitalului Israelit. După 1948, clădirea și anexele spitalului au fost naționalizate. Până în 1974 a funcționat ca spital de copii, iar apoi a devenit Spitalul Clinic de Obstetrică-Ginecologie „Elena Doamna” Iași, cum este cunoscut și azi, luând numele Primei Doamne a României, Elena Cuza.

1.2. Tipul și profilul spitalului

Spitalul Clinic de Obstetrică-Ginecologie “Elena Doamna” Iași este o unitate cu personalitate juridică, aflată în administrarea Consiliului Județean Iași.

Spitalul “Elena Doamna” este un spital clinic universitar de specialitate Obstetrică-Ginecologie care deservește întreaga populație din zona Moldovei. Spitalul oferă servicii medicale spitalicești continue și de zi, precum și consultații de specialitate în cabinetele din ambulatoriu.

Misiunea:

Îmbunătățirea stării de sănătate a populației și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, bazat pe servicii medicale de calitate.

Viziunea echipei de conducere:

Prestarea unui act medical de excelență într-un mediu sigur și confortabil, prin asigurarea unor servicii ireproșabile, atât medicale, cât și hoteliere.

Scopul echipei de conducere:

Organizarea și eficientizarea activității din cadrul unității în vederea creșterii calității actului medical și a gradului de satisfacție a pacientului.

1.3. Servicii medicale oferite

Ginecologie (25 de paturi):

- consultații și tratamente de specialitate privind prevenția, depistarea și tratarea diferitelor afecțiuni din sfera ginecologiei;
- chirurgie clasică și laparoscopică.

Obstetrică (53 paturi):

- naștere naturală și prin operație cezariană
- analgezie inhalatorie, anestezie loco-regională, anestezie rahidiană sau generală

- se promovează alăptarea naturală, la sân.

Neonatologie (35 paturi):

- pe parcursul internării, personalul medical este permanent în interacțiune cu noua mămică și cu persoanele din anturajul acesteia, dând sfaturi despre îngrijirea nou-născutului și informații medicale despre evoluția acestuia
- până în momentul externării, mamele învață să alăpteze, să schimbe nou-născutul, să îi facă baie, îngrijirea fiind individualizată, ținând cont de faptul că fiecare cuplu mamă-copil are propriile nevoi
- la externare se efectuează vaccinul BCG și anti hepatitic
- testarea auditivă se realizează după câteva zile de la naștere.

Ambulatoriul de specialitate:

- conform principiilor moderne de terapie și de management sanitar, spitalul nostru acordă o importanță deosebită ambulatoriului de specialitate
- se distinge prin prezența unui cabinet de planificare familială
- în cadrul ambulatoriului, serviciile medicale sunt oferite gratuit, în baza biletului de trimitere de la medicul de familie

Compartimentul de radiologie și imagistică medicală:

- ecografie abdomino-pelvină, ecografie mamară, radiografie, histerosalpingografie.

Analize medicale de laborator:

- Se pot efectua peste 400 de tipuri de analize medicale.

1.4. Structura spitalului

- Secția Obstetrică Ginecologie
- Sectia Neonatologie
- Compartiment ATI
- Bloc nașteri
- Bloc operator

- Laborator de analize medicale
- Laborator anatomie-patologică
- Serviciu de radiologie și imagistică medicală
- Compartiment CPCIN
- Ambulatoriu integrat
- Farmacie.

2. ANALIZA SWOT

MEDIUL INTERN:

PUNCTE TARI

- Personal cu o buna pregătire profesională și experiență
- Condiții hoteliere de calitate ce oferă pacienților o spitalizare confortabilă
- Accesarea de proiecte și programe ce asigură finanțarea pentru dotarea cu echipamente medicale performante
- Locația cu acces facil pentru paciente datorită poziției centrale a spitalului

PUNCTE SLABE

- Adresabilitate scăzută în condițiile unui mediu concurențial crescut
- Compartimentarea unor saloane improprie respectării circuitelor funcționale
- Constrângeri determinate de limitarea spațiilor disponibile
- Sistemul pavilionar duce la costuri administrative crescute

MEDIUL EXTERN:

OPORTUNITĂȚI

- Posibilitatea inițierii de parteneriate cu alte unități sanitare
- Stabilirea unor parteneriate cu autoritățile locale pentru proiecte de finanțare

- Colaborarea cu organizații de îngrijire a bolnavilor
- Programele naționale în derulare pentru gravide și nou născuți.

AMENINȚĂRI

- Instabilitate legislativă
- Creșterea costurilor serviciilor medicale
- Lipsa de educație sanitară și de informare a populației referitor la serviciile medicale
- Concurența datorată mediului privat în sistemul medical.

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

- Necesitatea modernizării și eficientizării spațiilor medicale și nemedicale
- Deficiențe în asigurarea siguranței și calității actului medical prin implementarea parțială de protocoale și ghiduri de practică medicală
- Performanță financiară medie, datorată cheltuielilor ridicate legate de administrarea unui patrimoniu având rețele de electricitate și termoficare vechi, ce necesită costuri de întreținere permanente
- Nevoia îmbunătățirii performanței clinice prin înlocuirea echipamentelor medicale depășite din punct de vedere tehnic, cât și achiziționarea unor noi.

4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

Măsurile de modernizare și eficientizare a Spitalului Clinic de Obstetrică – Ginecologie “Elena Doamna”, Iași

Necesitatea modernizării, identificării și implementării de măsuri de eficientizare este determinată de următorii factori :

- Creșterea calității serviciilor prestate de unitate la standarde europene cu implicații pozitive asupra gradului de sănătate și al participării populației la piața muncii
- Permanentă dezvoltare în domeniul serviciilor medicale, care impune identificarea și implementarea de soluții care să determine creșterea calității serviciilor medicale
- Îndeplinirea tuturor conformităților legislative privind circuitele funcționale și adaptarea structurală la cerințele de autorizare/acreditare a unității sanitare

- Creșterea gradului de satisfacție profesională și motivare individuală prin dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre eficiență și performanță;

5. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT

A) SCOP

Creșterea performanței clinice și financiare a spitalului prin asigurarea celor mai bune strategii terapeutice și de diagnostic corelat cu identificarea și implementarea proiectelor de dezvoltare.

B) OBIECTIVE:

1. Îmbunătățirea calității serviciilor medicale oferite;
2. Îmbunătățirea managementului resurselor umane;
3. Eficientizarea resurselor financiare;
4. Crearea condițiilor optime de desfășurare a activităților medicale prin modernizarea și reabilitarea infrastructurii existente, cât și prin construirea de corpuri noi de clădire.

C) ACTIVITĂȚI OBIECTIV 1 (Îmbunătățirea calității serviciilor medicale oferite):

1. Dotarea cu aparatură de înaltă performanță pentru crearea unui centru integrat de imagistică (achiziționarea unui Mamograf, CT, RMN, Ecograf, Rx mobil)

În cadrul consultațiilor acordate pacientelor este inclus și consultul mamar, dar în lipsa unui mamograf nu se pot efectua mamografiile. Metodele acceptate în prezent pentru screening-ul cancerului de sân sunt: mamografia, rezonanța magnetică nucleară (RMN) și ecografia. De asemenea, potrivit celor mai noi reglementări, orice femeie trebuie să efectueze primul screening pentru cancer de col uterin la vârsta de 21 ani.

Lipsa unui Computer Tomograf (CT) spiral determină imposibilitatea realizării unei serii de investigații imagistice de înaltă performanță care să permită realizarea unui diagnostic cât mai precis. Aparatul este necesar atât în cadrul secțiilor de ginecologie, obstetrică, cât și în cadrul secției de neonatologie (pentru identificarea cu precizie a

afecțiunilor tumorale, benigne sau maligne, ale uterului, ovarelor și trompelor uterine, pe parcursul sarcinii - când se suspectează o apendicită, în traumatisme, în diagnosticul encefalopatiei ischemice hipoxice, cauză frecventă de invaliditate la nou-născuți, în diagnosticul detresei respiratorii, după radiografia toracică, etc).

Necesitatea achiziționării unei instalații de roentgendiagnostic mobil, digitală, pentru secția de nou-născuți, în special pentru sectorul de terapie intensivă este justificată și de faptul că doza de radiații primită de nou-născut este mai redusă comparativ cu doza de radiații emisă de instalația digitală convențională (cu aproximativ 50 %).

- Resurse umane: 1 economist pentru serviciul de achiziții.
- Resurse financiare: Valoarea totală a investiției este de aproximativ 10.915.000 lei (TVA inclus), din care: (IRM) – 4.500.000 lei, (Rx mobil) - 785.000 lei, (Ecograf) – 630.000 lei, (CT) – 2.800.000 lei și (Mamograf) – 2.200.000 lei
- Responsabilități: director medical, șef secție, șef serviciu administrativ, director financiar-contabil.
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: diminuarea prevalenței morbidităților și comorbidităților asociate diagnosticului primar; iradiere scăzută atât a pacientului cât și a personalului utilizator, eficiență și ergonomie orientată către pacient, dar și scăderea costurilor spitalului – echipamente mai moderne – timp de lucru eficientizat – creșterea accesului pacientului la servicii medicale mai performante, mijloace moderne de procesare, postprocesare și transmitere a imaginilor, scurtarea perioadei de la debutul bolii până la intervenție, scăderea costurilor pe investigații și consultații, scăderea duratei de spitalizare și implicit a costurilor generate de aceasta.
- Termen de finalizare: Octombrie 2020.

ACTIVITĂȚI OBIECTIV 2 (Îmbunătățirea managementului resurselor umane):

1. Evaluarea performanțelor personalului pe baza îndeplinirii unor criterii definite, în concordanță cu obiectivele din planul anual al spitalului.
- Resurse umane: Consiliul medical

- Resurse financiare: nu este cazul
- Responsabilități: Consiliul medical
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: număr de participări la workshopuri/cursuri în unitate de timp, număr de reclamații/abateri, număr de cazuri tratate/internări/intervenții chirurgicale/alte proceduri per membru ale personalului.
- Termen de finalizare: proces continuu.

2. Accesarea de fonduri pentru creșterea gradului de instruire.

- Resurse umane: Consiliul medical, Director medical, șefi de secție/compartiment
- Responsabilități: Consiliul medical
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: număr de proiecte în derulare pe unitate de timp, fonduri accesate pe unitate de timp
- Termen de finalizare: proces continuu, Octombrie 2021.

ACTIVITĂȚI OBIECTIV 3 (Eficientizarea resurselor financiare):

1. Cuantificarea valorică și implementarea standardelor de cost privind procedurile și protocoalele terapeutice

Pentru creșterea performanței financiare este necesară standardizarea, atât din punct de vedere procedural cât și financiar, a protocoalelor și procedurilor terapeutice și de diagnostic, și încadrarea în tarifele negociate și contractate în relația cu finanțatorul principal al unității.

- Resurse umane: 1 economist, 1 inspector managementul calității
- Resurse financiare: nu este cazul
- Responsabilități: director medical, șefi secție, șef compartiment managementul calității, director financiar-contabil
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: standarde de cost pentru fiecare protocol terapeutic aferent unui diagnostic specific spitalului, monitorizare și evaluare prin indicatorii cost mediu / pacient, cost mediu medicamente / pacient, cost mediu materiale sanitare / pacient, cost mediu / pat
- Termen de finalizare: proces continuu

2. Dezvoltarea sistemului informatic de gestiune a datelor prin adăugarea de secțiuni noi în vederea creșterii eficienței realizării rapoartelor statistice cu privire la activitatea secțiilor, a compartimentelor și a medicilor

- Resurse umane: compartimentul IT, 1 inspector managementul calității
- Resurse financiare: nu este cazul
- Responsabilități: director medical, șefi secție, șef compartiment managementul calității, director financiar-contabil
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: standarde de cost pentru fiecare protocol terapeutic aferent unui diagnostic specific spitalului, monitorizare și evaluare prin indicatorii cost mediu / pacient, cost mediu medicamente / pacient, cost mediu materiale sanitare / pacient, cost mediu / pat, facilitarea organizării activității medicale pe secții și compartimente, transparentizarea activității medicale.
- Termen de finalizare:

- Evidența programări ambulatoriu (Octombrie 2022)
- Evidența programări bloc operator (Octombrie 2022)
- Evidența ocupării saloanelor (Octombrie 2022)
- Evidența meniurilor pacienților (Octombrie 2022)
- Evidența salariaților și programul de salarii (Octombrie 2022)
- Evidența consum medicamente/pacient (Octombrie 2022)

ACTIVITĂȚI OBIECTIV 4 (Crearea condițiilor optime de desfășurare a serviciilor medicale prin modernizarea și reabilitarea infrastructurii unității sanitare):

1. Eficientizarea energetică a spitalului - reprezentată de creșterea eficienței energetice a clădirii spitalului de la clasa energetică D la clasa energetică A prin măsuri specifice: de reducerea a consumului de energie din surse convenționale și a emisiilor de CO₂ și producerea din resurse regenerabile a energiei necesare funcționării instituției.

- Resurse umane: 1 inspector achiziții, 1 diriginte șantier, 1 inginer
- Resurse financiare: 2.700.000 lei



- Responsabilități: manager, director financiar-contabil, șef serviciu administrativ
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: Eficiența energetică a clădirilor spitalului crescută de la clasa energetică D la clasa energetică A, consum anual de energie redus.
- Termen de finalizare: Octombrie 2023.

2. Modernizarea rețelelor de alimentare electrică și termică a spitalului

- Resurse umane: 1 inspector achiziții, 1 diriginte șantier, 1 inginer
- Resurse financiare: 2.900.000 lei
- Responsabilități: manager, director financiar-contabil, șef serviciu administrativ
- Rezultate așteptate și indicatori de evaluare: eliminarea deficiențelor și riscurilor în exploatarea instalației electrice a spitalului
- Termen de finalizare: Octombrie 2023



SPITALUL CLINIC
DE OBSTETRICĂ-GINECOLOGIE
"ELENA DOAMNA" IAȘI