



**PLAN DE ÎMBUNĂTĂȚIRE
A MANAGEMENTULUI CALITĂȚII LA
SPITALUL DE PSIHIATRIE „ELISABETA DOAMNA” GALATI**

Ec. SANDU DOINA

Motto:

**“Eficiența înseamnă să faci mai bine ceea ce se face deja”
Peter Drucker**

CUPRINS:

Nr. crt.	Conținut	Fila
I.	PREZENTAREA SPITALULUI	3
1.	TIPUL SI PROFILUL SPITALULUI	3
2.	CARACTERISTICI RELEVANTE ALE POPULATIEI DESERVITE	3
3.	STRUCTURA SECTIILOR CLINICE	3
4.	RESURSELOR UMANE	3
5.	ACTIVITATEA SPITALULUI	4
6.	SITUATIA DOTARII SI A FINANTARII SPITALULUI	4
7.	ANALIZA SWOT	5
II.	IDENTIFICAREA PROBLEMEI CRITICE A SPITALULUI	6
8	CADRUL INSTITUTIONAL SI STRATEGIC	6
9	MISIUNEA	7
10.	VIZIUNEA	7
III.	IDENTIFICAREA PROBLEMEI DE CALITATE CE DERIVA DIN EVALUAREA ACTIVITATII SPITALULUI	7
11.	IDENTIFICAREA PROBLEMEI	7
12.	OBIECTIVELE PROPUSE SĂ FIE ATINSE ÎN CONFORMITATE CU SCOPUL URMĂRIT	8
13	REZULTATE AȘTEPTATE CU ACTIVITĂȚI SPECIFICE	8
13.A	Acuratetea informatiilor privind chltuielile ocazionate de ingrijirea pacientilor psihici	9
13.B	Stabilirea corecta a veniturilor si cheltuielilor la nivelul sectiilor medicale	9
13.C	Realizarea trasabilitatii cheltuielilor inregistrate	9
14	ÎNCADRARE ÎN TIMP (<i>GRAFIC GANTT</i>)	10-11

I. PREZENTAREA SPITALULUI

1. TIPUL SI PROFILUL SPITALULUI

Spitalul de Psihiatrie "Elisabeta Doamna" Galati, este una din cele mai vechi unitati sanitare din oras, fiind infiintat in anul 1877, are un numar de 235 de paturi, este de tip pavilionar si se afla situat in partea de nord a orasului Galati.

2. CARACTERISTICI RELEVANTE ALE POPULATIEI DESERVITE SI CARACTERISTICILE GEOGRAFICE ALE ZONEI

Spitalul ofera servicii de spitalizare continua, acuti , cronici si spitalizare de zi in specialitatea psihiatrie ,deservind o populatie de aproximativ 600.000 de locuitori, pacientii care se adreseaza acestui spital provenind dintr-un mediu caracterizat prin:

- nivel de trai scazut, venituri minime;
- numar mare de cazuri sociale, provenind din familii numeroase;
- influenta negativa a reformelor sociale si economice care au afectat in mare parte populatia, multi avand probleme de adaptare care-i conduc spre serviciile de psihiatrie;
- deteriorarea generala a starii de sanatate a populatiei;
- expansiunea abuzurilor si a dependentelor de substante psihoactive;
- cresterea ratei suicidului;
- suprasaturarea cu factori de stres a societatii.

3. STRUCTURA SECTIILOR CLINICE

Structura organizatorica a spitalului, aprobata prin Ordinul Ministerului Sanatatii Publice nr. 787/02.06.2010, este urmatoarea:

- Sectia Psihiatrie I – 75 paturi;
- Sectia Psihiatrie II – 75 paturi;
- Sectia Psihiatrie III – 75 paturi;
- Compartiment Psihiatrie Copii – 10 paturi

TOTAL 235 PATURI

- Spitalizare de zi 10 paturi
- Laborator analize medicale;
- Laborator radiologie imagistica medicala;
- Centrul de Sanatate Mintala;
- Farmacie;
- Compartiment explorari functionale;
- Compartiment de prevenire si control al infectiilor nozocomiale;
- Sterilizare;
- Ambulatoriu integrat al spitalului in specialitatea psihiatrie;
- Fisier;
- Aparat functional.

4. RESURSE UMANE

In cadrul spitalului numarul de posturi ocupate este de 226 , in urmatoarea structura:

- medici – 17;
- alt personal sanitar superior – 8;
- personal sanitar mediu – 101;
- personal sanitar auxiliar – 48;
- personal tehnico-administrativ – 52.

5. ACTIVITATEA SPITALULUI

Indicatori de management al resurselor umane

Nr.mediu de bolnavi externati/ medic	Proportia medicilor din total personal angajat	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului angajat	Nr.mediu de consultatii efectuate in ambulatoriu pe un medic
346	7,5	76,8	18,2	1237

Indicatori de utilizare a serviciilor

INDICATORI	VALORI 2012
Nr. de pacienti externati	5989
Durata medie de spitalizare	11,79
Rata de utilizare a paturilor(zile)	293,86
Rata de utilizare a paturilor(%)	80,51
Proportia pacientilor internati din totalul pacientilor prezentati la camera de garda(%)	98,01
Proportia urgentelor din totalul pacientilor internati(%)	65,33

Indicatori de calitate

INDICATORI	VALORI 2012
Rata mortalitatii generale	0,13
Proportia pacientilor decedati la 24 de ore de la internare	0,02
Rata pacientilor reinternati(fara programare) in intervalul de 30 de zile de la externare	3,5
Procentul pacientilor internati si transferati la alte spitale(%)	1,34

6. FINANTAREA SI DOTAREA SPITALULUI

Spitalul de Psihiatrie "Elisabeta Doamna" are incheiat contract cu Casa de Asigurari de Sanatate a Judetului Galati, iar serviciile medicale spitalicesti sunt decontate pe baza de tarif pe caz rezolvat pentru afectiunile acute si tarif pe zi spitalizare pentru patologia cronica.

Deasemenea, sunt alocate fonduri din subventii de la Bugetul Local pentru cheltuieli materiale si investitii si fonduri de la Bugetul de Stat pentru finantarea activitatii Centrului de Sanatate Mintala

Structura bugetului de venituri si cheltuieli este urmatoarea :

Nr.crt	Denumire sursa de finantare	Total sume	Procent
1	Venituri din contract cu CJAS Galati	11.500.000	77,75 %
2	Venituri proprii	200.000	1,35 %
3	Subventii de la Bugetul Local	2.500.000	16,9 %
4	Subventii de la Bugetul de Stat-	600.000	4 %

	contracte pentru Centrul de Sanatate Mintala, Programme de sanatate		
	TOTAL	14.800.000	

Spitalul nu inregistreaza obligatii de plata catre furnizorii de bunuri si servicii.

Aparatura din dotare corespunde necesitatilor spitalului si se compune din EEG, EKG, ecograf, spirometru, osteodensitometru, aparat de radiologie Telediagnostic Phillips, analizoare automate de biochimie si hematologie, coagulometru.

7. ANALIZA SWOT

Analiza mediului intern

Puncte tari	Puncte slabe
Spitalul de Psihiatrie este singura unitate sanitara de profil din judet - Are in structura sa Centrul de Sanatate Mintala care asigura o mai buna legatura cu pacientii tratati in ambulatoriu, printr-o supraveghere corespunzatoare - Dispune de un Sistem Informatic Medical partial integrat , extrem de performant si avansat, conform standardelor UE, care permite informatizarea integrala a intregii activitati medicale a spitalului - Implementarea unui Sistem Integrat de Management a Calitatii(ISO 9001:2008, ISO 15189: 2007, ISO 22000: 2005 -Spitalul nu are obligatii neonorate fata de furnizorii de bunuri si servicii si nu inregistreaza arierate - Condițiile de spitalizare adecvate asigură o ședere primitoare, confortabilă și sigură pentru pacienți: - Stocuri suficiente și constante de medicamente și materiale sanitare corespunzătoare, - Ambient confortabil (climatizare cu aer condiționat și sistem propriu de încălzire, dușuri cu apă caldă, mobilier nou, lenjerie de calitate), -Atitudinea deschisă și caldă a personalului, dar și parcul amenajat al spitalului oferă pacienților internați liniștea și relaxarea necesare, făcând perioada de spitalizare mai ușoară, indiferent de durata acesteia; -Toatesecțiile/compartimentele/birorile spitalului dipun de cele mai performante	Finantarea insuficienta atat de la Bugetul Local cat si prin contractul incheiat cu CJAS Galati - Salariile foarte scăzute comparativ cu prestația angajaților: - Lipsa stimulentei financiare pentru motivarea personalului medico-sanitar și administrativ; □-Grade diferite de competență pentru persoane cu același nivel de salarizare; □□- Lipsa unui plan de carieră pentru angajați; - Numar redus de personal de specialitate pentru activitati de psihoterapie,kinetoterapie,ergoterapie,etc. - Utilizarea mai multor programe informatice pentru activitatea financiar-contabila, inclusiv salarizare -absenta unui program informatic pentru inregistrarea si urmarirea contractelor de achizitii publice

echipamente hardware (PC, imprimante laser, scannere etc.) conectate permanent la internet de mare viteză (broadband) prin rețea LAN (Local Area Network) din fibră de sticlă;	
--	--

Analiza mediului extern

În exercitarea atribuțiilor sale, Spitalul de Psihiatrie "Elisabeta Doamna" colaborează cu autoritățile administrației publice locale (DSP, CJAS, Consiliul Local, etc.) cu organizațiile profesionale (Colegiul Medicilor din România, Colegiul Farmacistilor din România, Ordinul Asistentilor Medicali și Moaselor din România) și cu societatea civilă, în general.

OPORTUNITATI	AMENINTARI
- Spitalul de Psihiatrie se situează într-o zonă industrială, comercială și port frontieră - Existența Facultății de Medicină care pregătește resursele umane viitoare care vor opta să lucreze în spital	- Instabilitatea legislativă și financiară - Existența sau apariția pe piața serviciilor de sănătate a altor spitale – potențiali furnizori de servicii de sănătate de aceeași specialitate - Migrarea personalului calificat către țări ale Uniunii Europene unde salariile sunt mai motivante - Menținerea monopolului de către firmele care asigură serviciul pentru aparatură medicală, în special cea de radiologie, a căror costuri sunt foarte mari

II. IDENTIFICAREA PROBLEMEI CRITICE A SPITALULUI

8. CADRUL INSTITUTIONAL SI STRATEGIC

Calitatea tehnică a îngrijirilor medicale este raportată de obicei la competența tehnică, respectarea protocoalelor clinice și a ghidurilor de practică, folosirea măsurilor de control al infecțiilor, informare și consiliere, integrarea serviciilor de sănătate, management eficient. Existența acestora conduce către un mediu de muncă eficient și eficient, rezultate pozitive ale tratamentului, urmate de satisfacția pacientului și, nu în ultimul rând, de satisfacția furnizorului.

Raportările serviciilor medicale reprezintă parghia finanțării acestora, cunoscut fiind faptul că modul în care sunt colectate și apoi transmise acestea contribuie la validarea și plata serviciilor reprezentate.

Existența unui sistem informatic complex, care să cuprindă, ca arie, toate sectoarele de activitate, și a infrastructurii necesare funcționării acestuia determină utilizarea eficientă a timpului de lucru, colectarea corectă și rapidă a informațiilor statistice și medicale și raportarea acestora în timp util, precum și reflectarea reală a tuturor

veniturilor si cheltuielilor, in quantumul si structura constituirii acestora.

9. MISIUNEA

Spitalul de Psihiatrie „ELISABETA DOAMNA” Galati realizeaza activitatile pentru asigurarea sanatatii populatiei si actioneaza pentru realizarea unui sistem de sanatate modern si eficient, compatibil cu sistemele de sanatate din Uniunea Europeana, pus permanent in slujba cetateanului.

10. VIZIUNEA

Ne dorim sa atingem un standard de calitate net superior pentru serviciile medicale oferite pacientilor nostri, prin promovarea bunelor practici medicale si implementarea unor conditii de cazare si masa civilizate, cu respect si consideratie fata de beneficiarul care trebuie sa fie diagnosticat, tratat si ingrijit la standarde internationale, in vederea imbunatatirii calitatii vietii lui.

III. IDENTIFICAREA PROBLEMEI DE CALITATE CE DERIVA DIN EVALUAREA ACTIVITATII SPITALULUI

Pentru eficientizarea activitatii, spitalul a achizitionat in anul 2012 un program informatic ce integreaza managementul pacientilor si al personalului medical cu managementul investigatiilor paraclinice de laborator, explorari functionale, radiologie si cu managementul programarilor, in scopul urmaririi si imbunatatirii continue a calitatii serviciilor oferite pacientilor.

Prin intermediul acestui soft se urmareste pacientul incepand de la prezentarea sa la receptie, il conduce printre examinari si consulturi interdisciplinare pe cabinete, la un anume medic, se urmaresc investigatiile paraclinice efectuate (laborator, explorari functionale, radiologie, etc.)

Fata de aceste beneficii clare introduse la nivelul sectiilor medicale, in structurile care privesc activitatea financiar-contabila, salarizare si aprovizionare fie se utilizeaza in continuare programe informatice de sine statatoare, fie sunt organizate doar evidente adaptate pe documente excel, cum este cazul serviciului aprovizionare, intervenind in mare parte eroarea umana si inconsecventa metodelor, atunci cand este vorba de centralizarea informatiilor si raportarea acestora.

PROBLEMA : LIPSA INTEGRARII SITEMULUI INFORMATIC UTILIZAT SI INEFICIENTA FLUXULUI DE DATE SI INFORMATII

11.IDENTIFICAREA PROBLEMEI

Cu ocazia realizarii analizei privind calitatea datelor inscrise in evidentele interne privind cheltuielile efectuate pentru spitalizarea fiecarui pacient, atat cu afectiuni acute, cronice cat si cei tratati in spitalizarea de zi si ambulator dar si a informatiilor reflectate in situatiile financiare s-a constatat ca exista o inconsecventa a metodelor de inregistrare a cheltuielilor pe centre de cost, de repartizare a veniturilor obtinute din contractul cu Casa

de Asigurari de Sanatate Galati.

Urmarind felul in care se repartizeaza cheltuielile directe la nivelul sectiilor ,s-a relevat faptul ca toate costurile legate de salarizarea personalului medical sunt centralizate manual, in baza datelor culese din programul informat utilizat pentru salarizare , la fel si consumurile cu medicamente si materiale sanitare, extrase din documentele primare (bon de consum, condica de medicamente) ,riscul de eroare umana in centralizarea acestora fiind destul de mare.

Legat de cheltuielile indirecte, respectiv costul utilitatilor si a serviciilor conexe actului medical s-a descoperit ca indicele de repartizare nu are acelasi principiu de calcul in fiecare luna , rezultatul fiind reflectarea neunitara a cheltuielilor in structura tarifului pe zi spitalizare.

Intrucat aspectul prezentat influenteaza negativ calitatea datelor reflectate atat in evidentele interne, inclusiv in decontul pacientului, cat si in raportarile externe se urmareste integrarea metodelor de inregistrare a datelor, atat cele medicale cat si cele financiare prin achizitionarea modulelor privind activitatea financiar-contabila, salarizare si aprovizionare.

12. OBIECTIVELE PE CARE LE PROPUN SĂ FIE ATINSE ÎN CONFORMITATE CU SCOPUL URMĂRIT SUNT URMĂTOARELE:

- I. Acuratetea informatiilor privind cheltuielile ocazionate de ingrijirea pacientilor psihici, atat in regim de spitalizare continua:acuti si cronici, cat si prin spitalizarea de zi si ambulatoriul de specialitate**
- II. Stabilirea corecta a veniturilor si cheltuielilor la nivelul sectiilor medicale prin introducerea evidentei pe centre de cost**
- III. Realizarea trasabilitatii cheltuielilor inregistrate, de la momentul solicitarii lor de catre compartimentele de specialitate medicale si nemedicale, evidenta intrarilor si pana la darea in consum a acestora.**

13. SOLUTIA PROPUA

13 I. Achizitionarea din venituri proprii a modulelor pentru activitatea financiar contabil, salarizare si aprovizionare in vederea utilizarii unui program informatic integrat

Activitati:

- Fundamentarea necesitatii achizitionarii si implementarii modulelor informatice pentru activitatea financiar-contabila si de aprovizionare
- Identificarea ofertei de pret pentru modulele necesare
- Stabilirea bugetului necesar pentru achizitionarea acestor module si implementarea lor
- Analiza fondurilor disponibile cu aceasta destinatie;
- Supunerea spre aprobare in sedinta comitetului director si a organului ierarhic superior , a listelor si anexelor specifice investitiilor
- Desfasurarea procedurii de achizitie a programului informatic

13.II Cautarea solutiei potrivite pentru configurarea centrelor de cost

Activitati

- Stabilirea solutiei privind configurarea modulelor pentru activitatea financiar-contabila, salarizare, aprovizionare
- Evidenta directa a veniturilor proprii in baza indicatorilor contractati si realizati de catre fiecare sectie
- Evidenta directa a cheltuielilor de personal pentru sectiile cu paturi
- Evidenta corecta a consumurilor directe de medicamente si materiale sanitare, inclusiv reflectarea corecta a acestora in decontul pacientului
- Stabilirea cheilor de repartizare pentru cheltuielile indirecte

13.III Elaborarea manualului de proceduri privind utilizarea programului informatic integrat, in baza manualului de utilizare a programului, pus la dispozitie de catre furnizor, dar si nominalizarea tuturor responsabililor si a responsabilitatilor care deriva din prestarea acestor activitati.

Activitati

- Realizarea intruirii personalului implicat in utilizarea programului informatic integrat, de catre furnizor
- Stabilirea responsabililor cu elaborarea procedurilor privind utilizarea programului informat
- Identificarea tuturor pasilor de urmat pentru inregistrare corecta a datelor
- Identificarea responsabililor si a responsabilitatilor, inclusiv activitatea de supraveghere si supervizare
- Aprobarea procedurilor si difuzarea controlata a acestora tuturor factorilor implicati in proces
- Completarea fiselor de post cu responsabilitatile stabilite in cadrul procedurilor
- Verificarea prin sondaj a respectarii procedurii de cei implicati direct in activitate.

14. ÎNCADRARE ÎN TIMP
(Grafic Gantt)

Nr crt	Termen Activități	Sapt.1	Sapt.2	Sapt.3	Sapt.4	Sapt.5	Sapt.6	Sapt.7	Sapt.8	Sapt.9	Sapt.10
1	Fundamentarea necesitatii achizitionarii si implementarii modulelor informatice pentru activitatea financiar-contabila si de aprovizionare										
2	Identificarea ofertei de pret pentru modulele necesare										
3	Stabilirea bugetului necesar pentru achizitionarea acestor module si implementarea lor										
4	Analiza fondurilor disponibile cu aceasta destinatie										
5	Supunerea spre aprobare in sedinta comitetului director si a organului ierarhic superior , a listelor si anexelor specifice investitiilor										
6	Desfasurarea procedurii de achizitie a programului informatic										
7	Stabilirea solutiei privind configurarea modulelor pentru activitatea financiar-contabila, salarizare, aprovizionare										

8	Realizarea intruirii personalului implicat in utilizarea programului informatic integrat, de catre furnizor										
9	Stabilirea responsabililor cu elaborarea procedurilor privind utilizarea programului informat										
10	Identificarea tuturor pasilor de urmat pentru inregistrare corecta a datelor; Identificarea responsabililor si a responsabilitatilor, inclusiv activitatea de supraveghere si supervizare										
11	Aprobarea procedurilor si difuzarea controlata a acestora tuturor factorilor implicati in proces										
12	Completarea fiselor de post cu responsabilitatile stabilite in cadrul procedurilor										
13	Verificarea prin sondaj a respectarii procedurii de cei implicati direct in activitate										