

**EVALUAREA SPITALULUI DIN PUNCT DE VEDERE
AL CALITĂȚII**

Ec. RUSU VASILICĂ

**TECHIRGHIOI
DECEMBRIE 2013**

Descrierea situației actuale a sanatoriului

Managementul performant se bazează pe un raport pozitiv între calitatea și costul serviciilor medicale care trebuie să fie eficiente și centrate pe pacient. În prezent spitalele se confruntă cu dificultatea armonizării propriei activități cu directivele și ghidurile europene, în condițiile necesității creșterii calității serviciilor medicale. La nivelul U.E. s-au făcut progrese în standardizarea echipamentelor medicale, pregătirea profesională și practica medicală, promovându-se cele mai performante tehnologii și practici, deși în privința creșterii calității serviciilor spitalicești mai sunt pași importanți de făcut.

Sanatoriul Balnear și de Recuperare Techirghiol este o **unitate sanitară publică** organizată în conformitate cu art 171 din legea 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății ca unitate sanitară cu profil de recuperare medicală care asigură asistența medicală utilizând factori curativi naturali asociați cu celelalte procedee, tehnici și mijloace terapeutice.

Techirghiolul beneficiază de existența unor condiții naturale deosebite, concretizate în prezența unor factori naturali sanogeni, și anume: **climatul, nămolul sapropelic și apa sărată a lacului.**

Activitatea sanatoriului se desfășoară conform **organigramei**, iar **structura** Sanatoriului Balnear și de Recuperare Techirghiol este aprobată prin Ordinul Ministrului Sănătății nr. 489/04.05.2010.

Sanatoriul este coordonat de manager și comitetul director, care este compus din director medical, financiar-contabil și îngrijiri. Totalul personalului este de 359 de salariați, din care personalul TESA este reprezentat de 31 de angajați.

În structură există 4 secții spital, după cum urmează:

- Secția sanatorială recuperare, medicina fizică și balneologie care are în structură 410 paturi, având un număr de 27 de angajați.
- Secția spital recuperare, medicina fizică și balneologie I, care are în structură 175 de paturi, având un număr de 26 de angajați.
- Secția spital recuperare, medicina fizică și balneologie II, care are în structură 170 de paturi, având un număr de 27 de angajați.
- Secția spital recuperare medicală neuro-psiho-motorie-copii, care are în structură 180 de paturi, având un număr de 37 de angajați.

Compartimentele comune care deservesc toate celelalte secții, cu 221 de angajați sunt următoarele:

- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie și imagistică medicală
- Laborator de recuperare, medicină fizică și balneologie
- Compartiment prevenire, supraveghere și control al infecțiilor nozocomiale
- Cabinete medicale de ginecologie și **reumatologie**.

Din punct de vedere financiar, unitatea **nu** înregistrează datorii de plată restante sau **arierate** la data de 30.12.2013.

Conform bugetului de venituri și cheltuieli, totalul veniturilor pe 2013 au fost de 21 721 370 lei, iar totalul cheltuielilor de 29 552 150 lei.

Sumele previzionate în bugetul de venituri și cheltuieli aprobat la data de 30.09.2013 asigură funcționarea în condiții optime a activității secțiilor medicale și a serviciilor și compartimentelor din cadrul Sanatoriului Balnear și de Recuperare Techirghiol.

Instituția este acreditată ISO în condițiile legii, și **în curs de acreditare CoNAS**, fiind programată pentru vizita comisiei de evaluare în perioada imediat următoare.

Analiza SWOT

Puncte tari:

- calificarea și experiența personalului medico-sanitar;
- dotarea cu aparatură medicală performantă;
- condiții hoteliere atât standard, cât și cu grad ridicat de confort;
- renumele sanatoriului atât pe plan național, cât și internațional;
- factorii naturali utilizați în tratarea diferitelor patologii;
- **existența unui Nucleu de cercetare privind eficiența tratamentelor naturiste a tratamentelor cu nămol și apa din lacul Techirghiol;**
- poziționarea geografică a Sanatoriului, respectiv pe malul lacului Techirghiol și la aproximativ 3 km de Marea Neagră;
- asigurarea continuității activității medicale pe parcursul întregului an calendaristic;
- sistem de management al calității ISO implementat.

Puncte slabe:

- reducerea perioadei de contracte cu servicii balneare datorată scăderii veniturilor populației;
- **CNPAS ar putea (conditional opativul = amenințare nu punct slab) reduce numărul de locuri, sau sumele alocate turismului balnear pentru pensionari;**

- neîncasarea veniturilor preconizate cine se face vinovat;
- numărul în continuă scădere a personalului medical datorită blocării angajărilor;
- deficiențe în asumarea responsabilităților de către angajați ce masuri au fost întreprinse pentru responsabilizare;
- valorificarea insuficientă a potențialului uman de către coordonatorii subunităților;
- implicarea redusă în realizarea atribuțiilor profesionale de către unii angajați;
- documentele aferente resurselor umane întocmite necorespunzător (atribuțiile și responsabilitățile nu sunt bine definite – cine le va defini si când?);

Oportunități:

- orientarea turismului românesc și spre turismul balnear, ca strategie pe termen mediu și lung;
- poziția favorizată a sanatoriului, pe malul lacului Techirghioi;
- creșterea interesului noilor agenți hotelieri din zonă pentru extensia sezonului estival;
- includerea sanatoriului în circuitul agențiilor de turism;
- promovarea imaginii sanatoriului și a nămolului sapropelic și pe plan internațional;
- fidelizarea clienților prin creșterea calității serviciilor medicale oferite către populație; in decursul anului 2014 au fost valorificate aceste oportunități???

Amenințări:

- reducerea (se referă la numărul lor? La durata lor? Sau la reducerea numărului de luni din cele 12 când CNPAS-ul trimite pacienti?) biletelor de tratament decontate de C.N.P.A.S.;
- reducerea procedurilor decontate de C.J.A.S. sau schimbarea modului de decontare;
- existența pe plan local a încă 2 unități balneare;
- lipsa unui plan național de resurcitare a turismului pe litoralul românesc;
- concurența serviciilor de agrement balnear, cu tarife mult scăzute la 50 km pe litoralul bulgar;
- standarde de acreditare CoNAS neconforme;

C. Identificarea problemelor critice

Până în prezent nu s-a evaluat satisfacția pacienților și angajaților conform unor metode științifice precise ceea ce a condus la rezultate neconcludente. Odată cu apariția **standardelor CoNAS**, care sunt explicite și impun o analiză serioasă a problemei, se impune o altă abordare a problemei, care să conducă la rezultate relevante. În urma determinării corecte a gradului de satisfacție al pacienților și angajaților se pot adopta

măsuri de creștere a acestuia, de eliminare a elementelor de insatisfacție, contribuind astfel la creșterea calității serviciilor medicale prestate.

Prioritatea maximă o reprezintă dezvoltarea platoului tehnic care ar permite rezolvarea sau ameliorarea mai multor probleme critice identificate: in analiza swot nu se pomenește nimic despre platoul tehnic nici la puncte slabe nici la amenințări

1. Condițiile hoteliere în Secțiile Recuperare 1 și 2 (Pavilion A), precum și în secția neuro-psiho-motorie copii nu sunt corespunzătoare, existând respondenți nemulțumiți, indicele de satisfacție fiind sub nivelul celui din celelalte două secții.
2. Pacienții sunt nemulțumiți de condițiile de curățenie în Sectiile Recuperare 1 și 2 în mai mare măsură decât cei din celelalte două secții.
3. Calitatea hranei este apreciată de către pacienții tuturor secțiilor, nemulțumirile lor fiind legate de cantitatea de alimente, precum și de lipsa uneori a amabilității personalului din blocul alimentar.
4. **S-a evidențiat necesitatea elaborării de materiale informative pentru serviciile medicale profilactice și terapeutice în vederea diseminării informației, în spațiul internațional de informare a balneologiei/termalismului.**
5. Analizând chestionarele de satisfacție a angajaților, putem concluziona că ei sunt în general mulțumiți de locul lor de muncă, un procent foarte mic dorindu-și o mai bună comunicare cu superiorii lor.
6. **O altă problemă identificată este lipsa personalului instruit pentru utilizarea metodelor moderne de diagnostic și tratament și a tehnicii medicale inovative.**
7. Chestionarele de satisfacție a angajaților evidențiază și faptul că personalul medical este insuficient pentru a asigura serviciile medicale, mai ales în perioada sezonului estival, când adresabilitatea pacienților este mai mare.

D. Selectionarea unei probleme prioritare și motivarea alegerii făcute

Considerăm că problema prioritară este ameliorarea platoului tehnic referitor la spațiile de cazare, atât la secțiile de adulți, cât și la secția exterioară copii.

La secțiile de adulți, au fost reabilite doar secția sanatorială 410 paturi (Pavilion B) și baza de tratament balnear. Având în vedere faptul că pavilionul A (secțiile Recuperare 1 și 2) datează din anul 1972, și nu a fost niciodată reabilitat, necesită lucrări de reparații capitale și modernizare.

Secția spital neuro-psihomotorie copii reprezintă o secție exterioară a Sanatoriului Balnear și de Recuperare Techirghiol, secție care are în administrare 10 clădiri care datează din anii 1928-1940. Ele sunt considerate clădiri de patrimoniu, prin urmare modificările de reparații capitale sunt mult restrictionate și necesită

alocarea unei sume mari de bani raportată la bugetul actual al instituției, structura clădirilor neputând fi modificată.

În decursul timpului, s-au desfășurat lucrări de reabilitare/modernizare, dar în condițiile date acele lucrări nu au fost suficiente. În momentul actual, clădirea nu are prevăzute prize moderne de curent electric în spațiile de cazare, iar grupurile sanitare sunt comune pe etaje. Un alt aspect care este deficitar este gardul exterior, care datează din anul 1955, mare parte din el fiind deteriorat.

În acest moment, activitatea medicală se desfășoară în 3 din cele 10 clădiri (pavilion A, izolator și școala), celelalte 7 fiind propuse pentru demolare.

E. Dezvoltarea proiectului de specialitate

Scop, obiective și metodologie

a) Scop:

În cele ce urmează ne propunem să realizăm **creșterea calității serviciilor medicale prin ameliorarea condițiilor de cazare**. Deficiențele vor fi analizate prin sondarea gradului de satisfacție al pacienților și angajaților utilizând chestionare de evaluare conforme cu cerințele CoNAS, prelucrarea statistică a rezultatelor, analiza rezultatelor obținute și adoptarea de măsuri pentru îmbunătățire.

b) Obiective:

Obiectivele specifice creșterii calității necesită identificarea punctelor slabe în desfășurarea tuturor proceselor ce se derulează la nivelul sanatoriului pentru a fi corijate; găsirea de noi pârghii pentru eficientizarea și creșterea calității serviciilor oferite pacienților și acreditarea spitalului într-un termen cât mai scurt de timp.

Obiective specifice:

1. Acreditarea sanatoriului de către **CoNAS**
2. Creșterea calității serviciilor de cazare
3. Creșterea calității îngrijirilor
4. Creșterea gamei de servicii medicale oferite populației
5. Depistarea precoce și controlul infecțiilor nosocomiale

c) Metodologie trebuie sa se refere la metodele prin care se ating obiectivele nu prin care se investighează deficiențele

Voi folosi **metoda comparației directe, utilizând informațiile culese prin aplicarea de chestionare structurate cu întrebări închise**. Instrumentele utilizate vor fi: chestionarul, interviul și observația directă. În vederea determinării gradului de satisfacție al pacienților se va folosi o metodologie descrisă în procedura operatională internă și un chestionar de evaluare a satisfacției pacienților.

Evaluarea satisfacției pacienților reprezintă o necesitate în condițiile în care pacienții solicită o calitate din ce în ce mai ridicată a serviciilor iar concurența pe piața serviciilor medicale devine din ce în ce mai acerbă datorită apariției sanatoriilor private.

Un alt instrument de lucru util este evaluarea satisfacției personalului, evaluare care se desfășoară conform procedurii operaționale de evaluare a satisfacției personalului.

Activități

Activitatea sanatoriului este specifică unei **unități spitalicești de boli cronice (SBRT este un spital monospecialitate, nu de boli cronice)**, cu evidente interferențe din și în sfera turismului. Este importantă dezvoltarea unui plan coerent de acțiune pentru creșterea calității serviciilor medicale.

a) Definirea activităților

Pentru creșterea calității serviciilor la Sanatoriul Balnear și de Recuperare Techirghiol și satisfacerea cât mai completă a pacienților și angajaților este nevoie de: ce urmează mai jos sunt modalități de investigare a diferitelor aspecte și nu elemente ce definesc activitățile desfășurate în sanatoriu și dintre care unele ar trebui optimizate

1. Măsurarea gradului de satisfacție al pacientului și propuneri de îmbunătățire a activităților medicale și non medicale rezultate în urma prelucrării chestionarelor
2. Măsurarea gradului de satisfacție al angajatului și propuneri de îmbunătățire a activității medicale și non medicale rezultate în urma prelucrării chestionarelor
3. Evaluarea personalului medical și nonmedical, precum și instruirea personalului pentru utilizarea metodelor moderne de diagnostic și tratament și a tehnicii medicale inovative
4. **Implementarea procedurilor (ghidurilor de practică editate de Ministerul Sănătății) și monitorizarea aplicării lor enunțul acesta este o activitate în sine nu o definire a unei activități**
5. Realizarea unui management performant și adecvat **care sunt activitățile pe care le presupune acest obiectiv**
6. Asigurarea finanțării și aprobarea Consiliului de Administrație

7. Reparații capitale și modernizare la spațiile de cazare, Pavilion A și secția neuro-psiho-motorie copii
8. Clasificare la 3/4* a pavilionului hotelier
9. Dotare cu mobilier modern, electrocasnice, creșterea numărului de camere pentru persoane cu dizabilități.
10. Creșterea indicelui de satisfacție al pacienților la întrebările referitoare la confortul hotelier din chestionarul de evaluare al satisfacției pacienților este similar cu 1.
11. Creșterea satisfacției pacienților referitor la curățenie
12. Creșterea satisfacției pacienților referitor la atitudinea personalului de îngrijire
13. Exploatarea în condiții de eficiență economică a spațiilor care înregistrează în prezent cheltuieli crescute la utilități prin pierderi în rețeaua internă de distribuție a apei și cea de termoficare. Aici se repara și abia apoi se poate imagina o exploatare eficientă
14. Creșterea ratei de ocupare a patului cu 10% față de anul precedent
15. Creșterea indicelui de satisfacție a pacienților
16. Creșterea numărului de cursuri de instruire ale personalului cu 10% față de anii precedenți creșterea, creștereafără să se spună cum
17. Reducerea numărului de defecțiuni accidentale ale aparaturii medicale
18. Implementarea ghidurilor de bună practică similar cu 4
19. Perfecționarea protocoalelor și instrucțiunilor de lucru pentru serviciile medicale
20. Participarea la manifestări științifice de profil
21. Introducerea de noi proceduri de tratament
22. Extinderea și modernizarea actualei baze de tratament
23. Crearea a două game de produse proprii derivate din nămolul sapropelic de Techirghiol și apa sărată a lacului: gama cosmetică și gama farmaceutică oare cum și cu cine?????
24. Amenajarea unui pavilion dedicat pentru SPA amplasat unde???
25. Acțiuni de depistare a IN prin prelevare de probe (am încheiat contract prestări servicii cu DSP)

26. Acțiuni periodice de verificare a stării igienico-sanitare în secțiile spitalului.

b) Încadrarea în timp-Graficul Gantt



c) Resursele necesare

Voi folosi ca resurse personalul de specialitate economico-administrativ și medical iar sursele de finanțare vor fi publice, private și europene. Exprimarea e fara comentarii

d) Responsabilități

Identificarea tipurilor de servicii și promovarea documentației necesare creșterii calității cade în sarcina managerului și a Comitetului Director, cu aprobarea Consiliului de Administrație. A fost facut vreun pas in acest domeniu de catre

Monitorizare și evaluare

Monitorizarea și evaluarea procesului de creștere a calității serviciilor medicale se va realiza prin **determinarea continuă a gradului de satisfacție a pacienților și angajaților**. Rezultatele obținute se vor analiza periodic în Comitetul Director sau în Consiliul de Administrație.

De asemenea, monitorizarea și evaluarea procesului de creștere a calității serviciilor medicale se va realiza și prin determinarea următorilor **indicatori: rata de utilizare a patului, rata infecțiilor nosocomiale, numărul de plângeri și reclamații, costul mediu/zi de spitalizare, procentul veniturilor proprii din total venituri spital**.

Rezultate așteptate

Prin realizarea investițiilor (**premiza investițiilor era platforma tehnică, ce legatura are cu cresterea calitatii serviciilor medicale? valoarea lor????**) se va asigura creșterea calității serviciilor medicale la Sanatoriul Balnear și de Recuperare Techirghiol. Ne așteptăm la creșterea numărului de servicii medicale prestate, la uniformizarea adresabilității în toate perioadele anului, astfel încât să nu existe întreruperi în activitatea sanatorială datorate condițiilor din anotimpul rece.

Costurile de funcționare și întreținere după punerea în funcțiune a obiectivelor de investiții se vor reduce considerabil prin realizarea unor economii de energie electrică, apă, combustibil, alimente (**ce dispozitive, instalatii, echipamente vor asigura economia????**).

Executarea lucrărilor de construcții și înlocuirea dotărilor independente va crește gradul de confort ceea ce va permite obținerea de venituri suplimentare, prin promovarea turismului balnear.

Ne așteptăm ca indicatorul rata de utilizare a paturilor să crească în decursul unui an calendaristic cu aproximativ **10%**, rata infecțiilor nosocomiale sa fie **0**, numărul de plângeri și reclamații să fie **0**, **costul mediu pe zi de spitalizare să scadă cu 7%**, (**prin ce mijloace**) iar veniturile proprii să crească cu **5%** (**prin ce mijloace???**).

Procesul de modernizare al Sanatoriului Balnear și de Recuperare Techirghiol este unul continuu, în concordanță cu nevoia de servicii medicale a populației. Scopul acestor investiții îl reprezintă creșterea calității tuturor serviciilor prestate de Sanatoriul Balnear și de Recuperare Techirghiol.

