



MITROPOLIA MOLDOVEI ȘI BUCOVINEI

SPITAL "PROVIDENȚA"

Șoseaua Nicolina nr.115, Iași-Tel/Fax (40) 0232-241271,
0232-219752

Cod Fiscal: 5334656, Cod IBAN: RO08BACX0000003010578018
Banca UNICREDIT ȚIRIAC SA, Filiala Iași



PLAN DE MANAGEMENT 2010-2013

Scurtă analiză de situație

Spitalul „Providența” este unitate medical și filantropică, fără personalitate juridică, parte componentă a Arhiepiscopiei Iașilor - Mitropolia Moldovei și Bucovinei, înființat la data de 01.03. 2008 prin Hotărârea Permanenței Consiliului Eparhial Iași în temeiul art. 102, lit. „o” din Statutul pentru Organizarea și Funcționarea Bisericii Ortodoxe Române și funcționează ca unitate sanitară cu paturi în subordinea Ministerului Sănătății în conformitate cu dispozițiile Legii 95/2006 cu modificările și completările ulterioare, are sediul în Iași, Șoseaua Nicolina, nr. 115 bis (fost Str. Poitiers, nr. 10), iar baza tehnico – materială se constituie din bunuri de inventar (mobilier, instrumentar medical și aparatură medicală), proprietatea Arhiepiscopiei Iași - Mitropolia Moldovei și Bucovinei.

Spitalul „Providența” Iași înființat în baza Ord.MS 11/A/2113/EN/1072/11/02.2008, funcționează în prezent într-o clădire cu 4 nivele (demisol, parter, etj.I, etj.II)

cu un numar de 43 paturi spitalizare continua peurmatoarele specialitatile cu dotarile aferente:

- **Chirurgie generala 10 paturi** amplasat la etj II cu sala de operatie ,saloane cu 2-4 paturi si compartiment de terapie intensiva cu dotarile aferente:
-Terapie intensiva 3 paturi

Dotari:

- Sistem anestezie Fabius Plus si vaporizator cu monitor Delta si analizor de gaze;
- Lampa chirurgicala cu sistem de imagine interoperatorie;
- set laringoscop;
- masa chirurgicala;
- trusa chirurgie laparoscopic;
- injectomate;
- instalatie de climatizare si ventilare cu filtre hepa;
- defibrilator;
- instalatie de gaze si fluide medicale;
- statie de sterilizare(sterilizator,masina decspalat instrumentar,masina de sigilat pungi)
- lampa ultraviolete;
- truse instrumentar de specialitate
- cabinet consultatii in ambulatoriul spitalului amenajat la parter cu dotarile aferente

Personal

-medici cu contract de munca si colaboratori care asigura si linia de garda pe sectiile de chirurgie;

-asistenti medicali de specialitate angajati cu contract de munca;

-personal auxiliar angajat cu contract de munca;

Dotari:

- Aparat ecograf
- Masa ginecologica;
- electrocauter;
- aspirator chirurgical;
- trusa de specialitate;
- Scaun ORL
- Trusa de specialitate
- cabinete de consultatii cu dotarile necesare amenajate la parterul unitatii

Personal ;

- medici cu contract de munca si colaboratori;
- personal medical mediu si auxiliar angajat cu contract de munca;

-Compartimentul de oftalmologie are in structura 5 paturi amplasat la etaj II cu sala de operatie, saloane cu 2-3 paturi si cabinet de consultatii in ambulator

Dotari;

- Combina oftalmologica Visus 2
- Microscop SL 115
- Aplano-tonometru pt. biomicroscop ZEISS AT020
- Proiector optotipi SZP 350
- Autorefracto-keratometru RK 600
- Biomicroscop SL 115
- Biometru IOL Master cu masa motorizata si imprimanta

- Proiector optotipi SZP 350
- Lesmetru AL 200
- Perimetru computerizat HFA II 745 i cu masa motorizata si imprimanta
- Microscop oftalmologic OPMI Visu 140
- Aparat chirurgical
- Scaun chirurgical
- Spălător instrumentar cu ultrasunete
- Lămpi cu ultraviolete
- Combina Visulas Yag III cu lentile(Laser Vislas 532 s ; Laser Yag III; Biomicroscop)
- Autoclav Getinge
- Masa chirurgicala

Personal ;

- medici cu contract de munca si colaboratori;
- personal medical mediu si auxiliar angajat cu contract de munca;

- Compartiment ortopedie traumatologie este in structura cu 5 paturi Etj.II;
 .care nu functioneaza –lipsa personal,dotare ,

-Compartimentul de medicina interna are in structura 10 paturi din care 5 paturi cardiologie , functioneaza la etaj.I in saloane cu 2-4 paturi si cabinet ambulator la parterul unitatii.

Dotari;

- Electrocardiograf analitic cu 12 canale
- Holter EKG FM 180-FUKUDA DENSHI cu soft de interpretare
- Holter TA: SUNTECH OSCAR 2
- Holter TA: SUNTECH OSCAR 2
- Spirometru FUKUDA SANGYO ST-150
- EKG
- Ecograf portabil
- Bioimpedanță electrică transtoracică

Personal ;

- medici cu contract de munca si colaboratori;
- personal medical mediu si auxiliar angajat cu contract de munca

-Compartiment,recuperare,medicina fizica si balneologie cu 10 paturi la etj.I saloane cu 2-4 paturi

DOTARI;

- Aparat Ultrasunete
- Aparat de Electroterapie
- Aparat curenti medie frecventa
- Aparat terapie Laser
- Aparat Magneto-terapie
- Aparat Limfomasaj
- Aparat vibromasaj
- Aparat aerosoli cu ultrasunete
- Aparat stimulator electronic
- Lampa IR
- Aparat vitalitate
- Ozonizator

- Stepper
- Bicicleta
- Combina electroterapie+ultrasunet
- Aparat unde scurte
- Combina electroterapie+ultrasunet
- Baie galvanică
- Dus subacval

Personal ;

- medici cu contract de munca si colaboratori;
- personal medical mediu si auxiliar angajat cu contract de munca

Existenta specialitatilor in ambulatoriul integrat necesita continuarea investigatiilor si initierea /continuarea tratamentului in regim de spitalizare continua .

De la inceputul activitatii si pana in prezent s-a inregistrat adresabilitate crescuta de la persoane cu varsta inaintata cu afectiuni reumatismale si degenerative.

Existenta bazei de tratament amplasata la parter –fizioterapia si la demisolul unitatii hidroterapia si kinetoterapia care asigura servicii de calitate si promptitudine.

La toate nivele exista si urmatoarele spatii:

Alte spatii :

- camera asistente
- camera de garda medici
- ploscar
- debara colectare rufe murdare
- depozit de lenjerie curata
- boxa materiale de curatenie

Spatii anexe: - spatiu de depozitare materiale sanitare

- oficiu materiale de curatenie.
- grupuri sanitare

Laboratorul de analize medicale din cadrul Spitalului “Providenta” functioneaza in la parterul cladirii .

Laboratorul de analize medicale isi desfasoara activitatea prin urmatoarele compartimente: biochimie medicala, hematologie, imunologie, bacteriologie, parazitologie.

Ambulatoriul de specialitate (Centrul Medical Providenta), Str. Stefan cel Mare 16, asigura serviciile de consult ambulator pentru toate specialitatile dupa cum urmeaza:

- Medicina interna
- Cardiologie
- Nefrologie
- Radiologie si imagistica medicala
- Boli infectioase
- Diabet si Boli de nutritie
- Pneumologie
- Endocrinologie
- Neurologie
- Gastroenterologie
- Dermatologie

- Psihiatrie
- Psihologia muncii
- Reumatologie
- Pediatrie
- Ortopedie
- Obstetrica -Ginecologie
- Oftalmologie
- ORL
- Stomatologie

Toate cabinetele din ambulator sunt dotate cu aparatura conform specialitatilor si legislatiei in vigoare.

Resursele umane - total, din care: număr sau proporție de medici, personal sanitar mediu, personal auxiliar, alt personal

- structura bugetului de **venituri**, pe surse. Exemplu: 70% pe DRG contract CJAS – cu precizarea tarifului spitalului, din normele Contractului Cadru pe 2007 anexa 17a; 5% spitalizare de zi contract CJAS; 15%; 5% alte venituri (încasări din servicii la cerere), 5% sponsorizări. Observații.

structura bugetului de **cheltuieli**: % cheltuieli de personal, % cheltuieli materiale și servicii, % cheltuieli de capital; dacă se consideră relevant, puteți evidenția cheltuielile cu medicamente și materiale sanitare distinct la cele materiale.

Analiza SWOT a spitalului:

În cele ce urmează prezentăm câteva idei care sunt elementele principale ale analizei SWOT a unității ;

a). puncte forte:

- Spitalul Providenta este unicul spital privat deschis in Iasi pana la data de 30 mai 2010;
- Asigura asistența medicala pentru toate categoriile sociale, în general, dar, în special, pentru clericii și mireni parohiilor, mănăstirilor și școlilor teologice. Categoriile sociale defavorizate și cu dificultăți materiale și financiare deosebite , care nu au acces la e alte cabinete medicale, referite de catre serviciul social al MMB vor beneficia de asistenta medicala cu o reducere de pana la 40% sau mai mare in functie de evaluarea comisiei de ancheta sociala;
- Promoveaza ajutorului creștin – ortodox medical pentru pacienții care au venituri mici;
- Creaza deprinderi de igienă spirituală și corporală;
- Promoveaza legătura dintre credința și știință, rugăciune și vindecare, teologie și cultură medicală.
- beneficiază de un tarif pe caz la nivelul Spitalului Clinic de Urgente Sf Spiridon;
- beneficiază de resurse umane bine pregătite;
- beneficiaza de un sistem informatic integrat;

Toate aceste avantaje delimitează clar titulatura și sfera de acțiune a Spitalului PROVIDENTA ajutându-l să intre în topul spitalelor private.

b). **puncte slabe:**

- desfășurarea activității spitalului într-o clădire care nu a fost construită cu destinație unitate spitalicească cu paturi, care a dus la creșterea costurilor privind amenajarea circuitelor și dotarilor conform legislației în vigoare;
- având ca sursă principală de finanțare de la CAS, un punct slab îl reprezintă alocarea nu armarului de cazuri întrucât nu a fost istoric (minim 5 ani cum a fost calculat la celelalte spitale); și cu caracter permanent
- lipsa de personal, cu pregătire și dorință de afirmare în domeniul sanitar, nu datorită slabei pregătiri profesionale ci datorită slabei salarizări și lipsa oricăror posibilități de motivare a acestora; nu trebuie uitat faptul că potrivit prevederilor legale pe linia salarizării personalului din domeniul sanitar, cu sporuri de atitudine, bloc operator stație de sterilizare între 15-75% (OUG 115/2004 și legea 330/2010) beneficiază de salarii prevăzute în ordonanță fără celelalte drepturi cu caracter permanent, ori la aceste sume este foarte greu să îți atragi forță de muncă bine pregătită și cu dorință de afirmare în acest domeniu deosebit de dinamic, cum este domeniul sanitar;
- lipsa pe anumite segmente ale activității medicale a aparatului de înaltă performanță, ca de exemplu:
 - Laparoscop
 - aparat de litotritie
 - Aparatură performantă – tip gastroscop, endoscopie;

c). **oportunități:**

Mijloacele folosite în realizarea obiectivelor de mai sus sunt:

- Dotarea secțiilor din cadrul Spitalului „Providența” al Mitropoliei Moldovei și Bucovinei cu aparatură modernă, la standarde internaționale;
- Organizarea și oferirea de consultații și investigații, internare, tratament profilactic, curativ, educație sanitară, la un nivel medical superior de medici cu înaltă pregătire profesională și morală;
- Donații, colecte, ajutoare și sponsorizări din partea unor instituții și organizații guvernamentale și neguvernamentale, precum și a unor Biserici și instituții creștine, din țară și străinătate;
- Contribuții de la casele de asigurări de sănătate, precum și sume primite de la pacienți sub formă de plată sau coplată pentru serviciile medicale oferite.
- prin obținerea avizului Ministerului Sănătății privind modificarea structurii am avea posibilitatea de a intra într-un sistem puternic concurențial pe piața serviciilor medicale;
- posibilitatea obținerii cât mai urgent a spitalului clinic universitar care ar fi printre primele spitale private universitare.

d). **amenințări:**

- cea mai mare amenințare la adresa spitalului o reprezintă finanțarea;

- pierderea unui segment important de piață cum este cel al serviciilor medicale paraclinice, datorită zonei de amplasare a spitalului și nivelul scăzut al veniturilor populației din această zonă.

Identificarea problemelor critice:

În momentul de față se știe că majoritatea unităților sanitare din România se confruntă cu probleme importante, la care se încearcă să se găsească soluții pentru rezolvarea lor.

- primă problemă esențială este întâlnită la majoritatea unităților sanitare este necesitatea punerii în practică a tehnicilor de management strategic, necesitatea aplicării acestor tehnici derivă din tendința de globalizare care însoțită fiind de dezvoltarea dinamică a sistemului economico-social, spitalul este obligat să aibă pentru a putea funcționa personal calificat și specializat, pentru a gestiona și rezolva permanent probleme noi.
- o altă problemă pe care o consider importantă este cea a acreditării unității

Problema acreditării este deosebit de delicată, atât din punct de vedere economic cât și a resurselor umane.

- tot ca și o problemă critică a spitalului, este necesar urgentarea măsurilor spitalului pentru mărirea numărului de paturi.
- o altă problemă întâmpinată de spital este problema finanțării. Singura soluție de a ține piept cu necesitățile care apar zi de zi, o constituie canalizarea forțelor conducerii spitalului împreună cu partea medicală și sprijinul MMB de a găsi și alte surse de finanțare decât cele existente și totodată de a lărgi paleta serviciilor medicale și nemedicale pe care le poate oferi.
- deciziilor la nivelul unității în care managerul spitalului va trebui să încheie contracte de subadministrare cu responsabili de compartimente. Pentru realizarea acestui obiectiv orice manager va trebui să cunoască realitățile financiar-economice ale spitalului și posibilitățile pe care le are la dispoziție pentru a asigura un echilibru financiar al spitalului.

Planul de îmbunătățire

- Primul obiectiv prioritar abordat este extinderea clădirii la un număr de 5 nivele (demisol, parter, etj. I, etj. II, etj. III, etc.), cu următoarele specialități:
 - chirurgie 20 paturi cu specialități de :chirurgie generală, ginecologie , ORL, amplasate la etajul II
 - terapie intensivă 5 paturi (datorită creșterii numărului de paturi pe secția de chirurgie) suplimentarea numărului de paturi pe secția de chirurgie pe specialitate de ginecologie cu 5 paturi și ORL 5 paturi, deoarece incidența patologiei atât la ORL cât și la ginecologie la pacienții internați și cei consultați în ambulator este în continuă creștere și necesită continuarea investigațiilor și inițierea/continuarea tratamentului în regim de spitalizare continuă.

În cadrul Arhiepiscopiei Iașilor sunt aproximativ 1200 de mame care ar dori să aibă posibilitatea de a se trata în cadrul spitalului patronat de către Mitropolia Moldovei și Bucovinei.

- **Compartiment medicina cu 42 paturi pe urmatoarele specialitati; medicina interna, cardiologie,gastroenterologie ,neurologie;** este necesara suplimentarea cu 32 de paturi pe sectia de medicina interna pe specialitatile (medicina interna cardiologie,gastroenterologie ,neurologie) deoarece in cadrul Arhiepiscopiei Iasilor exista peste 3500 persoane, personal monahal cu varsta inaintata care solicita asistenta de specialitate, beneficiind in cadrul unitatii de confort optim atat spiritual cat si medical
- **Compartiment,recuperare,medicina fizica si balneologie cu 25 paturi la etj.III saloane cu 2-4 paturi;** de la inceputul activitatii si pana in prezent s-a inregistrat adresabilitate crescuta de la persoane cu varsta inaintata cu afectiuni reumatismale si degenerative.
- **Compartiment Reumatologie cu 5 paturi la etajul III salon cu 2-3 paturi;** existenta bazei de tratament amplasata la parter –fizioterapia si la demisolul unitatii hidroterapia si kinetoterapia care asigura serviciile de calitate si promptitudine.

Existenta specialitatilor in ambulatoriul integrat necesita continuarea investigatiilor si initierea /continuarea tratamentului in regim de spitalizare continua .

Laboratorul de analize medicale din cadrul Spitalului “Providenta” va functiona in cladirea secundara – etaj 1, aceeiasi adresa. Laboratorul de analize medicale va fi acreditat RENAR.

Locatia in cladirea secundara a spitalului, separa spatial, activitatea laboratorului de analize de activitatea din sectorul cu paturi si de ambulatoriul integrat. Dispune de intrare separata, cu acces controlat.

Recolta de produse biologice de la pacientii internati este asigurata cu materiale si recipienti de unica utilizare, sterile, inchise ermetic. Punctul de recolta a produselor biologice pentru sectorul ambulatoriu este situat la parterul cladirii principale, cu acces separat, sala de asteptare, camera de lucru, grup sanitar propriu .

Transportul probelor din sectorul spitalizare si ambulatoriu este asigurat in recipienti adecvati, inscriptionati.

Spatiul laboratorului de analize va fi compartimentat astfel:

- hol de acces -12,3 mp, spatiu delimitat pentru primire probe
- spatiu de lucru -56 mp
- vestiare personal, birou sef laborator – 33 mp
- depozite materiale (spatii separate pentru sterile/nesterile, materiale sanitare, reactivi, consumabile)
- toaleta personal cu dus, grup sanitar.

Spatiile de lucru vor fi separate in functie de specificul serviciilor astfel:

- incapere de lucru hematologie, biochimie, imunologie - 30mp;
- incapere bacteriologie, parazitologie – 17mp; sterilizare - 9mp; laboratorul dispune de autoclav, pentru materialele infectate si pentru sterilizarea materialelor care urmeaza a fi folosite; autoclava se utilizeaza in cicluri alternative pentru infecte si pentru materialele supuse sterilizarii; hota de siguranta biologica.

Pavimentele, peretii, tavanele si mesele de lucru au suprafata neteda, lavabila, neabsorbanta, rezistenta la actiunea agentilor dezinfectanti, usor de curatat si dezinfectat.

Laboratorul va dispune de alimentare cu apa rece si calda, toate incaperile de lucru sunt prevazute cu chiuvete si produse antiseptice pentru igiena mainilor.

Va fi asigurat iluminatul corespunzator natural si artificial in toate spatiile de lucru.

Mobilierul va fi de tip modular, confectionat din materiale rezistente la substante dezinfectante.

Spatiul laboratorului va fi ventilat natural si artificial.

Va exista si se va respecta planul de curatenie, dezinfectie .

Deseurile rezultate in urma activitatii vor fi colectate in recipiente corespunzatoare, neutralizarea se face conform normativelor in vigoare, contract cu societate specializata.

Cabinetul stomatologic, punct de lucru, in cladirea secundara, parter, cu urmatoarele spatii:

- cabinet de lucru, paviment si spatii corespunzatoare, lavabile; spatiu luminat natural; unit stomatologic functional, racordat la sursa de apa;
- camera prelucrare instrumentar si sterilizare dotata cu sursa de apa, suprafete de lucru lavabile, autoclav, spatii de depozitare material steril ;
- vestiar personal ;
- birou medic stomatolog ;
- grupuri sanitare separat pacienti si personal ;
- hol de asteptare pacienti .
- microclimat corespunzator: ventilatie naturala si artificiala, racord la apa curenta rece si calda, racord la incalzirea centralizata a spitalului.
- Gestionarea deseurilor rezultate din activitatea medicala va respecta protocolul unitatii cu paturi, se va folosi acelasi spatiu de depozitare temporara si metoda de indepartare finala.
- **Obiectivele** vizate, pe fiecare problemă (ex. îmbunătățirea calității serviciilor furnizate; creșterea cu 10% a numărului de cazuri; reducerea nr. de trimeri către alte spitale prin reabilitarea și dotarea unor secții; reducerea cu 5% a costului mediu pe zi de spitalizare pe o secție sau pe spital; creșterea eficienței spitalului; îmbunătățirea utilizării unor resurse sau servicii; extinderea spitalului sau a unei secții/clădiri; etc.). Nr. obiectivelor depinde de cazul prezentat.

Categoria de indicatori	Denumirea indicatorului de performanță ai managementului spitalului	Valoarea asumată pentru anul 2012	Valoare realizata
A.Indicatori de management ai resurselor umane	Nr.mediu de bolnavi externati pe un medic		
	Nr.mediu deconsultatii pe un medic in ambulatoriu		
	Proportia medicilor din total personal		
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului		
	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical		
B.Indicatori de utilizare a serviciilor	Nr.de bolnavi externati –total si pe sectii *		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Durata medie de spitalizare pe spital si pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		

	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Rata de utilizare a paturilor ,pe spital si pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Indicele de complexitate a cazurilor pe spital si pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati pe spital si pe fiecare sectie		
	Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati pe spital si pe fiecare sectie		
	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati,pe spital si pe fiecare sectie		
	Nr. consultati in ambulatoriu		
	Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin specializare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate pe spital si pe fiecare sectie		
C. Indicatori economico-financiari	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat		
	Procentul cheluielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului		
	Procentul cheluielilor de personal din totalul sumelor decontate de CAS din FNT de asig soc de sanatate pt servicii med. De sanatate precum si din sumele asigurate din MS cu aceasta destinatie		
	Procentul cheluielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului		
	Costul mediu / zi de spitalizare, pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Procentul cheluielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului		
	Procentul cheluielilor de capital din totalul cheltuielilor		
	Costul mediu / zi de spitalizare, pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
oftalmologie			

	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma “Venituri proprii” inseamna, in cazul acestui indicator, toate veniturile obtinute de spital, exclusiv cele obtinute in contractul cu CAS)		
D.Indicatori de calitate	Rata mortalitatii intraspitalicesti, pe total spital si pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Rata infectiilor nozocomiale ,pe total spital si pe fiecare sectie		
	Chirurgie generala		
	Medicina interna		
	oftalmologie		
	Recuperare medicina fizica si balneologie		
	Rata bolnavilor reinternati in intervalul de 30 zile de la externare		
	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare		
	Procentul bolnavilor transferati catre alte spitale, din totalul bolnavilor internati		
	Număr de reclamații / plângeri ale pacienților		

- **Activitățile** necesare de desfășurat pentru atingerea fiecărui obiectiv propus, **perioada de timp** estimată pentru realizarea fiecărei activități; dacă este vorba despre dotări, reabilitări și/sau construcții, specificați sumele necesare estimate.
- **Rezultatele așteptate**, pe obiective (de ex., aparatura achiziționată etc.)
- **Indicatorii** spitalului care se vor îmbunătăți prin realizarea propunerilor dvs. (ex. numărul de paturi; rata de utilizare a paturilor; numărul și tipul pacienților externati; durata medie de spitalizare; ICM; ponderea personalului medical în total angajați; ponderea personalului auxiliar în total angajați; proporția veniturilor din servicii la cerere în total venituri; costul mediu pe zi de spitalizare pe spital și/sau pe secție; costul hotelier mediu pe zi de spitalizare; rata infecțiilor nozocomiale; rata reinternărilor etc.).