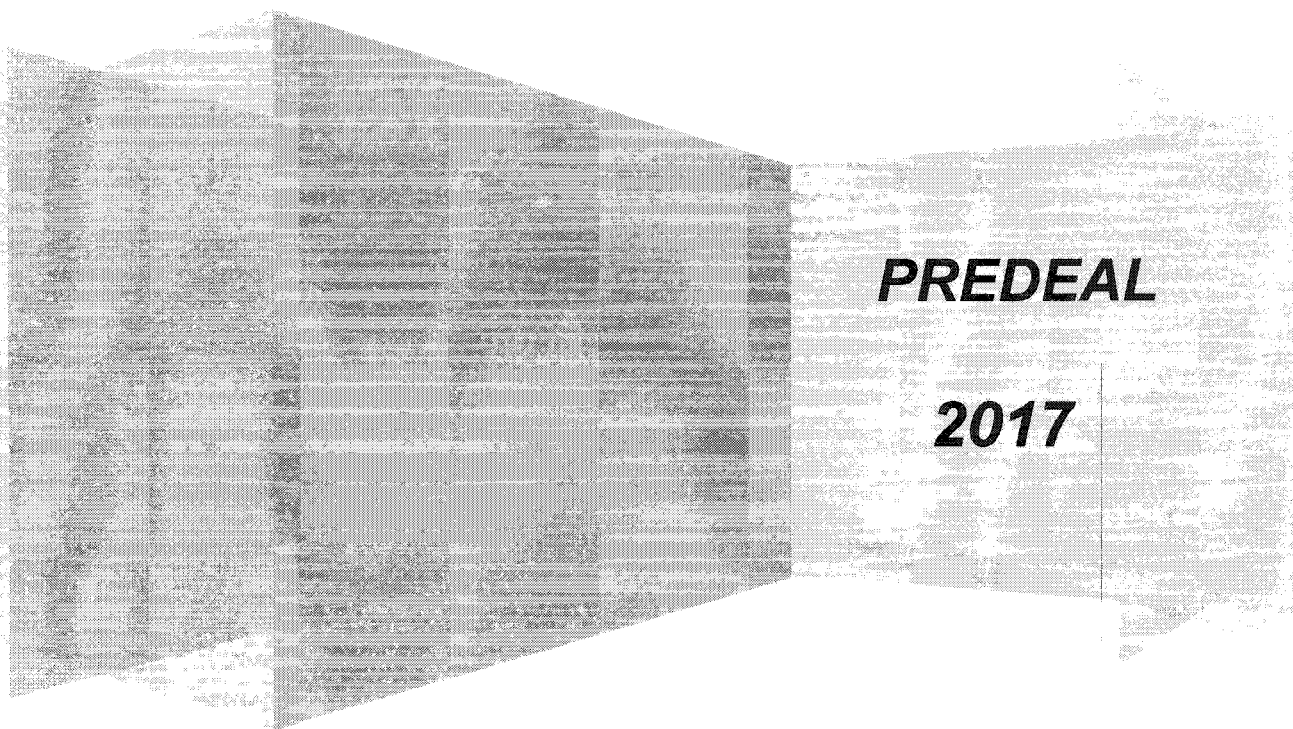


PROIECT DE MANAGEMENT

Tema:

*"Performanta clinica si financiara
a activitatilor
Sanatoriului de Nevroze Predeal"*

Candidat : Buricea I. Iustinian



CUPRINS

Indice	Denumire indice	Pagina
A	Prezentare si analiza de situatie	3
A1	Profilul si pozitionarea spitalului	3
A2	Caracteristici relevante ale populatiei deservite	4
A3	Structura spitalului	5
A4	Situatia dotarii spitalului	6
A5	Situatia resurselor umane	7
A6	Activitatea spitalului	8
A7	Situatia economico-financiara a spitalului	9
A8	Principalele probleme ale spitalului	12
A9	Analiza SWOT a spitalului	13
B	Proiect de imbunatatire a activitatii spitalului	14
B1	Selectionarea unor probleme prioritare	14
B2	Scopul planului	14
B3	Obiective propuse	14
B4	Activitati necesare	14
B5	Grafice GANTT	15
B6	Resurse necesare	16
B7	Sursele de finantare	16
B8	Rezultatele asteptate	16
B9	Monitorizare si evaluare indicatori	17
	Concluzii	17
	Bibliografie	19

A. PREZENTARE SI ANALIZA DE SITUATIE

Sanatoriul de Nevroze Predeal a fost infiintat in baza Ordinului Ministrului Sanatatii si Prevederilor Sociale nr.836/05.10.1967⁶⁾ – incepand cu data de 1 septembrie 1967, ca si unitate izolata, cu o capacitate de 130 de paturi, prin preluarea activului si pasivului fostului Sanatoriu Climateric de Nevroze – Savarsin.

Incepand cu data de 1 mai 1975, in baza Ordinului Ministrului Sanatatii nr.158/06.05.1975 ⁷⁾– Sanatoriul Climateric de Nevroze Predeal devine Baza Clinica de Cercetare si de Invatamant a Institutului de Neurologie si Psihiatrie si a Clinicii de Psihiatrie I.M.F. Bucuresti.

In baza Ord.Ministrului Sanatatii nr.624/24.05.2011⁸⁾ sanatoriul functioneaza cu o singura sectie de psihiatrie (Nevroze) , cu un numar de 140 de paturi, in 3 pavilioane.

Sanatoriul de Nevroze Predeal este unitate medicala aflata in directa subordine a Ministerului Sanatatii , finantata integral din venituri proprii.

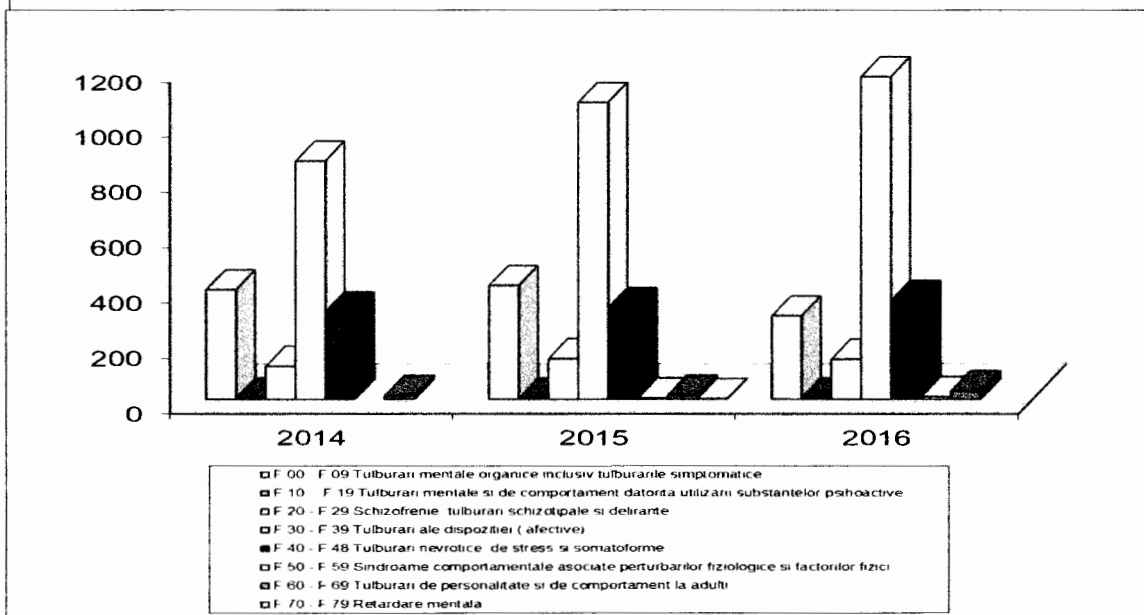
Sanatoriul de Nevroze Predeal este prima unitate sanitara din judetul Brasov precum si din judetele limitrofe acreditata Co.N.A.S., conform Hotararii nr.49/17.12.2012⁹⁾.

Unitatea medicala este certificata ISO 9001:2008 si ISO 22000:2005.

A1. Profilul si pozitionarea spitalului

Sanatoriul de Nevroze Predeal este singura unitate medicala de profil din tara,de monospecialitate, avand ca obiect de activitate tratamentul complex al nevrozelor (neurastenie, revigorarea organismelor slabite, recuperarea ulterioara suprasolicitarilor fizice sau intelectuale, toata gama afectiunilor psihice marginale conform CIM10 : F.00 -> F.99) care , pe langa terapia specifica psihiatriei (chimioterapia si diverse forme de psihoterapie, cultterapie, meloterapie, terapie ocupationala etc.) , foloseste factorii climaticii, fizioterapie, kineziterapie, gimnastica medicala, etc.

Tabela nr. 1: Patologia tratata in Sanatoriul de Nevroze Predeal 2014-2016.



Sanatoriul de Nevroze Predeal este amplasat pe soseaua ce uneste statiunea Predeal de orasul Rasnov, in judetul Brasov, la o distanta 5 km de centrul orasului Predeal si la 3 km de statiunea Paraul Rece.

A2. Caracteristici relevante ale populației deservite

Sanatoriul de Nevroze Predeal este unitate medicala de interes national, deservind pacienti din toate judetele tarii si municipiul Bucuresti.

Populatia deservita este din randul persoanelor afectate de nevroze (neurastenii, organisme slabite, persoane suprasolicitate fizic sau intelectual, toata gama afectiunilor psihice marginale, conform CIM10 – F.00 – F.99), si provine, asa cum descriam si mai sus, din toate judetele tarii si din capitala- Bucuresti.

Tabloul nr. 2: Repartizarea pe judete a pacientilor tratati in perioada 2012-2016

Judetul	-nr.pacienti internati				
	2012	2013	2014	2015	2016
Alba	5	10	8	8	8
Arad	27	19	21	23	15
Arges	59	63	58	46	61
Bacau	8	10	11	11	18
Bihor	11	16	17	17	19
Bistrita Nasaud	2	2	3	4	2
Botosani	2	3	4	5	7
Brasov	85	104	147	198	187
Braila	13	16	10	12	14
Buzau	19	21	15	25	33
Caras-Severin	7	7	8	8	9
Calarasi	12	24	17	16	14
Cluj	19	20	14	21	18
Constanta	47	60	65	87	84
Covasna	7	7	13	12	11
Dambovita	33	36	30	52	41
Dolj	104	123	112	127	120
Galati	19	21	22	36	28
Giurgiu	19	19	22	25	30
Gorj	27	13	16	21	15
Harghita	2	2	1	3	3
Hunedoara	4	5	9	7	10
Ialomita	11	19	25	42	41
Iasi	7	12	6	10	12
Ilfov	44	46	37	63	63
Maramures	10	9	17	21	11
Mehedinti	16	25	14	15	20
Mures	36	29	30	37	37
Neamt	8	9	5	9	16
Olt	60	42	45	67	59
Prahova	135	154	124	174	182
Satu-Mare	30	25	25	33	30
Salaj	4	4	2	2	1
Sibiu	13	11	21	15	16
Suceava	8	6	7	3	4
Teleorman	57	47	50	75	57
Timis	49	49	54	47	50
Tulcea	25	26	21	19	16
Vaslui	10	7	9	8	15
Valcea	21	23	19	26	19
Vrancea	17	13	13	15	21
Bucuresti	698	639	592	607	653
Total	1790	1796	1739	2056	2079

Nu sunt acceptate la internare persoane cardiace, cu afectiuni psihice cronice, copii si tineri in varsta de pana la 18 ani.

A.3. Structura spitalului

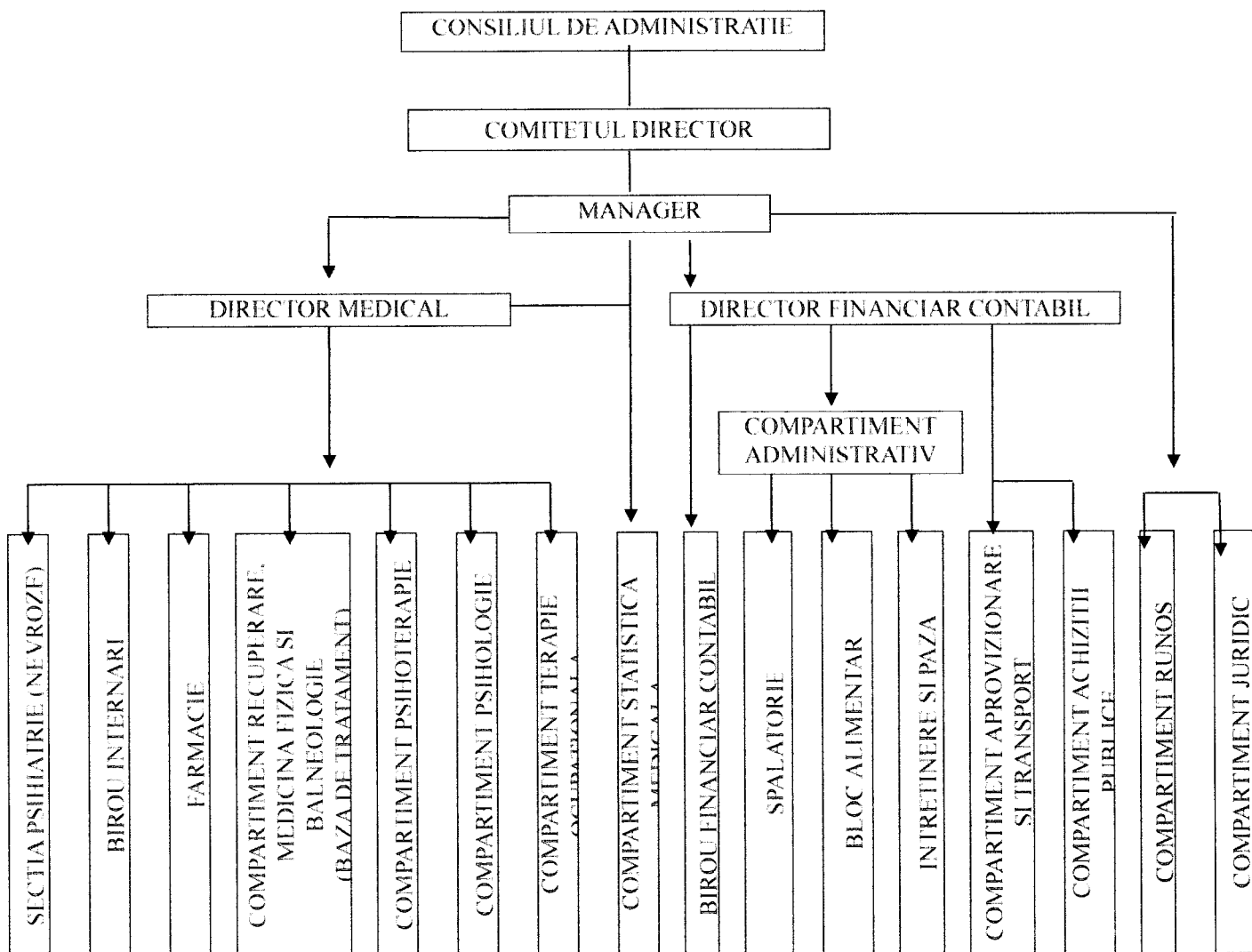
Sanatoriul de Nevroze Predeal este organizat in sistem pavilionar (3 pavilioane) pe o suprafata de 17 ha teren, cu o distanta intre pavilioane de aproximativ 800 m si o capacitate de 140 paturi, intr-o singura sectie: Psihiatric.

Condensarea activitatii intr-o singura sectie care cuprinde toate cele 140 de paturi, distribuite in cele trei cladiri, concura la o mai buna administrare si functionalitate, prin imbunatatirea sistemului de management si cresterea continua a performantei, luand in considerare nevoile tuturor partilor interesate (pacienti si angajati).

In forma actuala a structurii organizatorice aprobata prin Ord.MS nr.624/24.05.2011⁸⁹ distributia pacientilor se face functie de solicitarea acestora asupra nivelului de confort, iar repartizarea personalului (in special a medicilor) se face echitabil, pacientii avand dreptul sa opteze pentru un anumit medic.

In cadrul sanatoriului functioneaza: 1 farmacie cu circuit inchis, 2 cabinete de Fizioterapie (electro si hidroterapie), sectorul de cultura fizica medicala (2 sali de sport, fitness), 3 cabinete psihologice (sector de terapie ocupationala- biblioteca, club).

Tabela nr. 3 : CIRE, ANEXA 1 LA PLANUL SANATORIULUI DE NEVROZE PREDEAL.



A.4. Situația dotării:

-Pavilionul I – barbati , cu o capacitate de 57 locuri:

Cladirea a fost construita in 1952 , este structurata pe 4 niveluri si are o suprafata construita la sol de 1197 mp. La parter si etaj se afla 27 de camere cu 2-3 paturi, din care 20 camere cu grup sanitar propriu.Toate camerele dispun de TV –LCD prin cablu , frigider, acces internet.

Cladirea este modernizata si reabilitata integral, supravegheata video, dotata cu sistem de alarma incendiu,alarma individuala si sistem de sonorizare.

-Pavilionul II – femei , cu o capacitate de 49 locuri:

Cladirea a fost construita in 1933 , este structurata pe 5 niveluri si are o suprafata construita la sol de 991 mp. La parter se afla baza de tratament, cabinet medicale ,farmacie, sala de mese. La etajele I si II se afla 42 de camere cu 1-2 paturi , 36 dintre acestea cu deschidere la terase. 18 camere cu grup sanitar propriu.Toate camerele dispun de TV –LCD prin cablu , frigider, acces internet. La etajul III functioneaza biblioteca, cabinete psihologice si sala de festivitati cu o capacitate de 200 locuri.

Cladirea este modernizata si reabilitata partial, supravegheata video, dotata cu sistem de alarma incendiu si sistem de sonorizare.

-Pavilionul III – femei , cu o capacitate de 34 locuri:

Cladirea a fost construita in 1964 , este structurata pe 3 niveluri si are o suprafata construita la sol de 327 mp. La demisol se afla centrala termica, vestiare si cabinete medicale.La parter si etaj I se afla 10 apartamente cu doua camere si grup sanitar propriu cu 1 – 2 paturi, si inca doua camera cu 2 paturi si grup sanitar propriu.Toate camerele au deschidere la terase.Camerele dispun de TV -LCD prin cablu , frigider, acces internet.

Cladirea este modernizata si reabilitata integral, supravegheata video, dotata cu sistem de alarma incendiu si sistem de sonorizare.

-Compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie (baza de tratament).

Inca de la infiintare (1967) in cadrul sanatoriului a fost organizat si functioneaza si astazi un sector de recuperare medicala (cabinete fizioterapie, electroterapie, magnetoterapie, aerosoli, parafina si hidroterapie) si medicina fizica (Sali de Cultura Fizica Medicala), modernizate si reabilitate, care prin activitatea lor , contribuie la recuperarea psihica a bolnavilor internati.

Baza de tratament are urmatoarea dotare :

- Aparat magnetodiaflux BTL 5820 S Combi – 2 buc
- Aparat unde scurte BTL 20 – 2 buc
- Aparat electroterapie BTL 5620 – 1 buc
- Aparat magnetodiaflux BTL 5940 – 1 buc
- Aparat magnetodiaflux BTL 5920 – 1 buc
- Combina electroterapie si ultrasunet – 1 buc
- Aparat laserterapie – 1 buc
- Lampa infrarosu si UV – 1 buc
- Aparat de pregatire si sterilizare a parafinei 100 l – 1 buc
- Aparat aerosoli NEU 17- 1 buc
- Cada pentru hidroterapie – Baie Stanger – 1 buc
- Cada hidromasaj – 1 buc
- Baie galvanica 4 celulara – 1 buc

Aparatura medicala din dotare este de ultima generatie, achizitionata in perioada 2008-2015 din venituri proprii si din alocatie de la Bugetul de Stat.

Salile de Cultura Fizica Medicala sunt dotate cu urmatoarele aparate:

- Aparat abdomene - 2 buc
- Aparat fitness multifunctional – 2 buc
- Bicicleta eliptica RCC 850 – 1 buc
- Bicicleta medicala BL 590 – 1 buc
- Masa tenis Sponetta – 2 buc
- Stepper Insportline Twist 366 – 2 buc
- Banda alergat electrica DHS 1140 P – 1 buc
- Bicicleta magnetica Rucumbent – 1 buc
- Bicicleta magnetica Spartan 100 – 1 buc
- Set forta -2 buc

-Sector psihoterapie, psihologie si terapie ocupationala functioneaza in trei locatii reabilite si modernizate, dotate cu calculator cu imprimanta si acces la internet , masa billiard Klausenburg cu accesorii, fotbal mecanic, sah, table, rummy, carti de joc, mixer DJ cu microfoane si boxe, glob de oglinzi, videoproiector cu ecran , sistem karaoke.

-Blocul alimentar:

Utilajele si echipamentele care deservesc Blocul Alimentar au fost achizitionate in anul 2013. Ele sunt amplasate in spatii modernizate si reabilite conform standardelor si normelor de igiena in alimentatie, sectorul fiind recertificat ISO 22000:2005 in anul 2016.

3.2. Personalul medical:

Activitatea sanatoriului este asigurata de un numar de 82 persoane (31 decembrie 2016), care ocupa un numar de 79 posturi , in conditiile in care Statul de Functii aprobat prin Ord.MS nr.624/2011 cuprinde un numar de 106,5 posturi.

Tabela nr. 1 - Structura posturilor si aprobata si ocupata

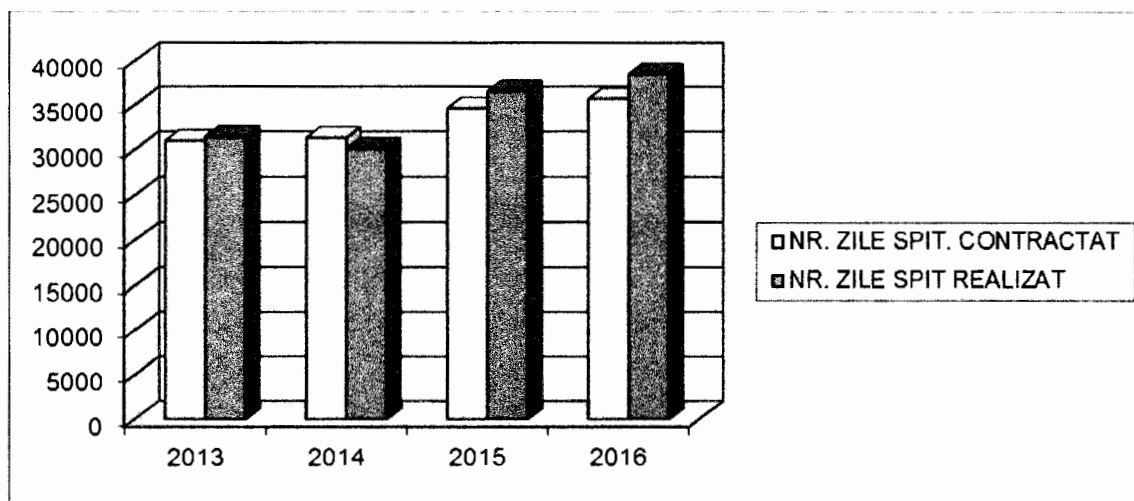
Nr. total personal normat (posturi) ,din care:	106,5
Nr.medici, din care:	5
Nr.rezidenti	0
Alt personal superior sanitar	4,5
Personal sanitar mediu	25
Personal auxiliar sanitar	22
Personal tehnic, economic, Administrativ si de deservire	34
Personal pentru activitatea de intretinere cladiri	16
Nr.total personal efectiv angajat (persoane),din care:	82
Nr.medici	4
Alt personal superior sanitar	5
Personal mediu sanitar	22
Personal auxiliar sanitar	13
Personal tehnic, economic, administrativ si de deservire	26
Personal pentru activitatea de intretinere cladiri	12
<i>Procentul nr de medici angajati in spital, din totalul personalului angajat al spitalului (%)</i>	<i>4,9%</i>
<i>Procentul personalului medical cu studii superioare angajat in spital, din totalul personalului medical angajat al spitalului (%)</i>	<i>22,7%</i>
<i>Procentul personalului medical cu studii medii efectiv angajat din spital, din totalul personalului medical efectiv angajat al spitalului (%)</i>	<i>72,7%</i>

Sanatoriul de Nevroze Predeal, desi este incadrat la capitolul general "sanatorii", fata de celelalte sanatorii de recuperare, are profil strict de psihiatrie, in care, pe langa medicatia psihotropă specifică spitalelor de psihiatrie, se adauga si factorii curativi naturali ambientali, proceduri diversificate de socio-psihoterapie si baleno-fizioterapie.

Tabel nr. 1 - Evoluția indicatorilor de activitate medicală și de îngrijire în sanatoriul de Nevroze Predeal, în perioada 2012 - 2016

<i>Categoria de indicatori</i>	<i>Denumire indicator</i>	<i>Valori realizate 2012</i>	<i>Valori realizate 2013</i>	<i>Valori realizate 2014</i>	<i>Valori realizate 2015</i>	<i>Valori realizate 2016</i>
Indicatori utilizare a serviciilor	Numar zile spitalizare	31396	31424	30122	36543	38483
	Numar pacienti internati (aflati intrati)	1790	1796	1707	2051	2074
	Numarul de bolnavi externati total-sectia psihiatrie (Nevroze)	1770	1764	1707	1984	2014
	Durata medie de spitalizare, pe spital-sectia psihiatrie (Nevroze)	17,54	17,50	17,32	17,81	18,51
	Rata de utilizare a paturilor-sectia psihiatrie (Nevroze) zile-%	224,25 61,27%	224,46 61,50%	215,16 58,95%	261,02 71,51%	274,88/ 75,5%
	Indicele de complexitate a cazurilor	-	-	-	-	-
	Procentul bolnavilor cu interventii chirurgicale din totalul bolnavilor externati din sectiile chirurgicale	-	-	-	-	-
	Proportia bolnavilor internati cu programare, din totalul bolnavilor internati, pe spital	95%	95%	95%	95%	90%
	Proportia urgentelor din totalul bolnavilor internati	-	-	-	-	-
	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati	98%	100%	100%	99,8%	99,8%
	Numarul consultatiilor acordate in ambulatoriu	-	-	-	-	-
	Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate	-	-	-	-	-

Evoluția indicatorilor realizați în ultimii cinci ani confirmă creșterea adresabilității la internare a bolnavilor cu afecțiuni psihice în sanatoriu.



Pe langa specificul sau de monospecialitate, Sanatoriul de Nevroze Predeal, se distinge fata de celelalte unitati medicale similare din tara , prin conditiile de cazare si masa – de tip hotelier. Pacientii internati in sanatoriu, beneficiaza de urmatoarele servicii :

- conditii de cazare in camera dotate cu 1-2 paturi (de tip hotelier) dotate peste nivelul standard de confort (TV, frigider, internet, telefon);
- masa completa servita in conditii de restaurant;
- consultatii, tratament si ingrijire de specialitate de nivel ridicat asigurat de cadre medicale tinere, instruite permanent;
- testari psihologice;
- psihoterapie individuala si de grup;
- ergoterapie-terapie ocupationala;
- sedinte de fizio, electro, magneto, laser-terapie, hidroterapie;
- sedinte de fitness si kinetoterapie;

Alte facilitati:

- activitati recreative in incinta unitatii (sah, table,tenis de masa,biliard,serii muzicale,biblioteca,manifestari artistice);
- masaj;
- reflexoterapie;
- drumetii si excursii in zonele limitrofe , organizate in grupuri insotite de personal medical abilitat.

Acces la:

- servicii religioase organizate in cadrul confesionarului amenajat in sanatoriu;
- TV prin cablu;
- internet;
- obiective turistice din zona.

17. Sursa de servicii financiare:

Modul de finantare a unui spital poate avea repercursiuni importante in calitatea serviciilor medicale acordate persoanelor asigurate. Stabilirea politicii de dezvoltare si calitatea actului medical este legata in primul rand de existenta resurselor financiare fara de care orice politica, cat de bine conceputa, nu poate fi aplicata daca nu are si resurse financiare.

Sanatoriul de Nevroze Predeal, isi procura resursele din servicii medicale furnizate asiguratilor si face parte din mecanismul financiar al sectorului public in care se cuprinde:

- elaborarea bugetului de venituri si cheltuieli
- executia bugetara
- incheierea exercitiului financiar
- raportarea executiei bugetare la institutiile in drept.

Fazele principale ale elaborarii de catre sanatoriu a bugetului propriu, sunt:

- a) faza de elaborarea proiectului de buget propriu;
- b) faza de definitivare a bugetului de venituri si cheltuieli dupa aprobarea prin lege a bugetului de stat si a bugetului fondurilor speciale.

Sanatoriul de Nevroze Predeal, este conceput ca institutie autonoma de interes public care functioneaza pe baza bugetului propriu de venituri si cheltuieli.

Finantarea spitalului se asigura din venituri realizate in raport cu serviciile medicale furnizate pe baza contractului incheiat cu Casa de Asigurari de Sanatate, conform Contractului Cadru si a normelor de aplicare a acestuia elaborat de CNAS si din venituri proprii.

Obiectivul principal al spitalului il constituie obtinerea veniturilor pe baza carora se asigura efectuarea cheltuielilor legate de acordarea asistentei medicale a bolnavilor internati.

Bugetul de venituri si cheltuieli se intoemeste anual in baza contractului incheiat cu CASJ Brasov, dupa natura veniturilor pe surse de finantare si cheltuieli repartizate pe articole si alineate.

ANEXA nr. 1 - PROIECTUL DE REALIZARE BUCGETULUI DE VENITURI SI CHELTUIELI 2012-2016.

PERIOADA DE REFERINTA										
Denumire indicator	2012		2013		2014		2015		2016	
	Val. realiz.	%	Val. realiz.	%	Val. realiz.	%	Val. realiz.	%	Val. realiz.	%
VENITURI										
Venituri din concesiuni si inchirieri	17004	0,38	24591	0,58	16496	0,40	17700	0,35	28800	0,50
Alte venituri din dobanzi	0	0	0	0	88	0,01	14	0,00	0	0
Venituri din contractele incheiate cu CAS	3659990	82,28	3440290	80,59	3270050	79,17	3801000	74,93	4669236	81,62
Alte venituri din prest.serv. si alte activ.	757090	17,02	803798	18,83	812622	19,67	954039	18,81	1000563	17,49
Donatii si sponsorizari	0	0	144	0,00	4060	0,10	0	0,00	20000	0,35
Subventii de la Bugetul de Stat pentru spitale	0	0	0	0	27020	0,65	0	0,00	0	0
Venituri din valorif.bunuri ale inst.publice	14261	0,32	0	0	0	0	119	0,00	1751	0,03
Subventii pentru instit. Publ.-dotari	0	0	0	0	0	0	300000	5,91	0	0
TOTAL VENITURI	4448345	100	4268823	100	4130336	100	5072872	100	5720350	100
CHELTUIELI (plati nete)										
Cheltuieli de personal	1985029	44,29	2198516	51,52	2211094	50,13	2598518	51,66	3129531	58,09
Cheltuieli cu bunuri si servicii, total-din care:	2497164	55,71	1949018	45,67	2195625	49,78	2142462	42,59	2257675	41,91

*cheltuieli cu medicamentele	80557	1.80	57776	1.35	42014	0.95	75783	1.51	54462	1.01
*cheltuieli cu mat sanitare	5397	0.12	4301	0.10	2414	0.05	2275	0.04	1465	0.03
Alte cheltuieli Burse med.residenti	0	0	0	0	4020	0.09	0	0	0	0
Cheltuieli de capital	0	0	119883	2.81	0	0	300000	5.96	0	0
Plati efectuate in anii precedent si recuperate in anul curent	0	0	0	0	0	0	-10639	-0.21	0	0
TOTAL CHELTUIELI	4482193	100	4267417	100	4410739	100	5030341	100	5387206	100

Principala preocupare a serviciului financiar-contabil consta in monitorizarea permanenta si cu responsabilitate a cheltuielilor sanatoriului asa incat la finele anului 2016 a fost inregistrat un rezultat financiar pozitiv, iar cresterea costului mediu pe zi spitalizare fata de anul 2015 se datoreaza exclusiv majorarilor salariale din anul 2016. (146.19 lei/zi spit /2016 fata de 130 lei/zi spit/2015).

In vederea cresterii adresabilitatii, in mod strategic –managerial se intentioneaza ca tariful pe zi spitalizare sa fie mentinut la nivelul prezent. Pentru stimularea adresabilitatii pe ultimul trimestru s-a aplicat o strategie economica de reducere a unor tarife la conditiile de cazare, demers capabil sa stimuleze accesul la serviciile medicale categoriei de pacienti pentru care contravaloarea confortului sporit reprezinta un efort financiar.

Contractul incheiat cu CASJ Brasov pentru anul 2016 a permis acoperirea cheltuielilor din ultimul trimestru, cheltuieli suplimentare de majorarile salariale stabilite in conformitate cu prevederile OUG 35/2015 (reprezentand cresterea salariilor cu 25%). Din luna august 2016, odata cu cresterea salariilor pentru personalul angajat in unitati sanitare conf. OUG 20/2016, fondurile necesare acoperirii acestor majorari au fost asigurate de catre CASJ Brasov in mod distinct, in afara decontarilor care se executa in baza contractului de furnizare servicii medicale.

Sanatoriul de Nevroze Predeal nu are arierate inregistrate la finele anilor 2012-2016.

Tabloul nr. 5 – Indicatori financiari si activitate operationala in perioada 2012-2016 in domeniul Serviciilor medicale

Denumire indicator	2012	2013	2014	2015	2016
Executia bugetara fata de bugetul aprobat (%)	93.01%	91%	93.33%	92.40%	86.83%
Procentul veniturilor proprii din total venituri (%)	17.50%	19%	18.31%	24.68%	18.59%
Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului (%)	45.60%	48%	46.72%	50.54%	58.16%
Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului (%)	2.23%	2.5%	1.20%	1.97%	0.91%
Procentul cheltuielilor de capital din total cheltuieli (%)	0%	2.81%	0%	5.96%	0%

Costul mediu pe zi de spitalizare (lei)	146	134	153	130	146,19
Rezultat financiar la finele anului (lei)	-144511	60850	-473876	338161	94456
Datorii la finele anului (lei)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Disponibil in cont la finele anului (lei)	418105	419511	139108	181639	338161

Din punct de vedere financiar s-a intrat in anul 2016 cu un disponibil in cont de 181639 lei, fara datorii fata de furnizori. La finele anului 2016, rezultatul financiar al sanatoriului este pozitiv, respectiv in cuantum de 94456 lei – excedent bugetar.

Se va continua supravegherea cu rigurozitate a cheltuielilor asa incat sa fie obtinut si in anul 2017 un rezultat financiar pozitiv, iar costul mediu / zi spitalizare sa se mentina la nivelul inregistrat in 2016.

4.1. Problema accesului la servicii de spitalizare

O caracteristica de baza a sistemelor de sanatate moderne o reprezinta calitatea serviciilor medicale furnizate pacientilor, in conditiile in care presiunea financiara asupra sistemului este in crestere permanenta. Serviciile medicale sunt eficiente daca ele ofera pacientului ingrijirile optime necesare utilizand resursele disponibile.

Printre obiectivele prioritare care necesita finalizare urgenta se afla renovarea, reabilitarea si modernizarea pavilionului 2 - femei. Pe langa acesta, strategia de dezvoltare a unitatii pana in 2020 cuprinde si dezvoltarea bazei de tratament prin amenajarea unei saline artificiale.

Reabilitarea cailor de acces in toate cele trei pavilioane si a sistemului de granituire (garduri la DN 73A si porti de acces in sanatoriu) reprezinta deasemenea obiective prioritare.

Pentru eliminarea pierderilor pe retea precum si in vederea reducerii cheltuielilor se impune refacerea integrala a retelei de alimentare cu apa a sanatoriului.

O problema importanta care insa nu poate fi solutionata la nivel de sanatoriu o reprezinta imposibilitatea intabularii pavilionului III- femei precum si a terenului aferent, data fiind situatia juridica neclara a terenurilor din perimetrul pavilionului si lipsa calitatii procesuale a administratorului obiectivului (managerul sanatoriului de Nevroze) de a solutiona aceasta problema.

Datorita retrocedarilor in natura , sanatoriul risca desfiintarea (lipsa cai de acces in toate cladirile, construirea de vile de vacanta in vecinatatea sectiei cu paturi, desfiintarea parcurilor atat de necesare in procesul de reabilitare a sanatatii, etc).

Adaptandu-se actualului context socio-economic prevalent in care incidenta afectiunilor psihice au o evolutie progresiva, strategia Sanatoriului de Nevroze pe termen mediu si lung este aceea de diversifica si dezvolta intreaga gama de servicii de recuperare medicala.

Atragerea de fonduri europene pentru realizarea tuturor obiectivelor stabilite in strategia de dezvoltare a sanatoriului pe urmatoorii 5 ani ar conduce la cresterea performantelor medicale si financiare ale sanatoriului si nu in ultimul rand la cresterea calitatii actului medical si a gradului de satisfactie atat al asiguratilor cat si al angajatilor.

ANALIZA SWOTA SANATORIULUI DE NEVROZE PREDEAL

Figura 9

PUNCTE TARI (S)	PUNCTE SLABE (W)
<p>-existenta unor specialisti competenti;</p> <p>-relatii corecte cu D.S.P.Brasov si C.J.A.S. Brasov;</p> <p>-personal cu pregatire in domenii diferite ceea ce creste capacitatea de rezolvare a unor problematice complexe;</p> <p>-unica unitate sanitara de profil de monospecialitate din tara;</p> <p>-conditii hoteliere de exceptie in contextul sistemului medical romanesc;</p> <p>-nivelul usor accesibil al coplarii pacientilor pentru conditiile hoteliere cu grad ridicat de confort (camere cu 1 si 2 paturi, grup sanitar propriu, tv, prin cablu, frigider, acces la internet, terase deschise, tamplarie din geam termopan, suprafete parchetate, mochetate, gresie, faranta etc.</p> <p>-dotarea cu aparatura medicala de fizioterapie de ultima generatie si de fitness in cele doua Sali de sport;</p> <p>-conditii de servire a mesei de tip restaurant, cele doua Sali de mese (sufragerii) fiind modernizate, dotate cu mobilier de profil, cu vesela de lux, etc.</p>	<p>-promovarea precara a ofertei de servicii medicale in zone din tara din care nu provin pacienti spre internare in sanatoriu;</p> <p>-atributii suplimentare multiple pentru personal;</p> <p>-deficiente in asumarea responsabilitatilor;</p> <p>-motivatie intrinseca scazuta, datorita slabei capacitati de diferentiere intre persoanele cu activitate diferita;</p> <p>-lipsa unui plan de cariera pentru angajati si a unei politici coerente de pregatire si mentinere a personalului;</p>
OPORTUNITATI:	AMENINTARI:
<p>-sanatatea este un domeniu cu impact social major, care poate furniza argumente pentru adoptarea unor politici;</p> <p>-factori geoclimatici de exceptie (climat subalpin), statiunea Predeal fiind una dintre cele mai frumoase si cautate statii turistice din tara, sanatoriul situandu-se intr-un perimetru inconjurat de padure ca conditii de odihna (liniste) si relaxare;</p> <p>-adresabilitate mare in unele zone din tara;</p> <p>-sprijin din partea Ministerului Sanatatii in rezolvarea problemelor de patrimoniu (retrocedari);</p> <p>-integrarea in uniunea europeana la 01.01.2007 si posibilitatea accesarii unor fonduri europene pe programe de reabilitare a spitalelor;</p> <p>-aderarea la UE impune adoptarea unor standarde si recomandari care au ca finalitate cresterea eficientei si calitatii.</p>	<p>-construirea de vile de vacanta urmare restituirilor in natura a terenurilor revendicate de fostii proprietari in incinta parcului sanatoriului creaza disconfort pacientilor internati;</p> <p>-sanatoriul este amplasat si functioneaza pe o suprafata de aproximativ 17 ha teren intrat in proprietatea Statului Roman prin nationalizare si care in ultima perioada a fost restituit proprietarilor de drept in natura si nu in compensare sau prin despagubiri materiale.</p>

18. PROIECTUL DE LUCRĂRI DE REABILITARE A ACIZIUNII SANATORIULUI

18.1. Scurtă descriere a lucrării de proiectare

- **Renovarea, reabilitarea și modernizarea pavilionului 2-femei**

Motivat: Pavilionul II este singura clădire din secția cu paturi asupra căreia nu s-a intervenit major în ultimii 25 de ani, data fiind situația juridică neclară a acesteia. Aducerea clădirii la standardele de confort impuse de normele de igienă reprezintă o necesitate imediată.

- **Reabilitarea căilor de acces în toate cele trei pavilioane și a sistemului de granituire (garduri la DN 73A și porți de acces în sanatoriu)**

Motivat: Construcții speciale asupra cărora nu s-a intervenit în ultimii 25 de ani, degradate și chiar absente pe anumite suprafețe care pun în pericol siguranța pacienților și a bunurilor patrimoniale administrate.

- **Refacerea integrală a rețelei de alimentare cu apă a sanatoriului**

Motivat: Eliminarea pierderilor de pe rețea și reducerea cheltuielilor cu apă. Eliminarea riscului de infestare a apei potabile distribuită prin rețeaua internă.

18.2 Scop

Scopul urmărit constă în creșterea calității serviciilor medicale furnizate pacienților, creșterea gradului de confort la cazare, îmbunătățirea condițiilor igienico-sanitare în unitate și creșterea siguranței pacienților internați și a gestionării bunurilor materiale și patrimoniale ale sanatoriului, reducerea cheltuielilor.

18.3 Obiective ale lucrării

- I. Renovarea, reabilitarea și modernizarea pavilionului 2
- II. Reabilitarea căilor de acces în toate cele trei pavilioane și a sistemului de granituire
- III. Refacerea integrală a rețelei de alimentare cu apă

18.4 Activități de proiectare

OBIECTIV I: *Renovarea, reabilitarea și modernizarea pavilionului 2:* în vederea creșterii calității condițiilor de cazare a bolnavilor, încadrarea în Normele epidemiologice cerute de legislația în vigoare.

Activități :

1. Planificarea volumului de activități pentru fiecare centru de responsabilitate
2. Evaluarea resurselor financiare pentru fiecare centru de cost
3. Achiziția materialelor necesare
4. Contractarea lucrărilor de construcții – instalații - SEAP
5. Executarea lucrărilor de construcții și instalații
6. Amenajarea spațiilor
7. Recepția la terminarea lucrărilor - PV

OBIECTIV II: *Reabilitarea căilor de acces în toate cele trei pavilioane și a sistemului de granituire:* în vederea creșterii siguranței pacienților și a gestionării bunurilor materiale și patrimoniale ale sanatoriului.

Activități :

1. Planificarea volumului de activități pentru fiecare centru de responsabilitate
2. Evaluarea resurselor financiare pentru fiecare centru de cost
3. Contractarea lucrărilor de construcții – instalații - SEAP
4. Executarea lucrărilor de construcții
5. Amenajarea căilor de acces și refacerea gardului împrejmuitoare
6. Recepția la terminarea lucrărilor - PV

OBIECTIV III: Refacerea integrala a retelei de alimentare cu apa: in vederea eliminarii riscului de contaminare a apei potabile si in vederea reducerii cheltuielilor sanatoriului.

Activitati :

1. Planificarea volumului de activitati pentru fiecare centru de responsabilitati
2. Evaluarea resurselor financiare pentru fiecare centru de cost
3. Contractarea lucrarilor de constructii – instalatii - SEAP
4. Executarea lucrarilor de constructii si instalatii
5. Receptia la terminarea lucrarilor – PV

Tableaua nr. 10 - Activitati 2016-2017

OBIECTIV I: Renovarea, reabilitarea si modernizarea pavilionului 2

Tableaua nr. 11 - Activitati 2016-2017

ACTIVITATI	2016		2017						Cine raspunde
	Nov	Dec	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	
1. Planificarea volumului de activitati pentru fiecare centru de responsabilitati									Comitet Director si Manager
2. Evaluarea resurselor financiare pentru fiecare centru de cost									Director Fin.-Cont.
3. Achizitia materialelor									Comp. achizitii
4. Contractarea lucrarilor de constructii – instalatii - SEAP									Comp. achizitii
5. Executarea lucrarilor de constructii si instalatii									Firma contractata
6. Amenajarea si dotarea spatiului									Firma contractata
7. Receptia la terminarea lucrarilor - PV									Firma contractata + Comisia de receptie + Diriginte santier + Manager

OBIECTIV II: Reabilitarea cailor de acces in toate cele trei pavilioane si a sistemului de granituire

Tableaua nr. 12 - Activitati 2017-2018

ACTIVITATI	2017		2018						Cine raspunde
	Nov	Dec	Ian	Febr	Mart	Apr	Mai	Iun	
1. Planificarea volumului de activitati pentru fiecare centru de responsabilitati									Comitet Director si Manager
2. Evaluarea resurselor financiare pentru fiecare centru de cost									Director Fin.-Cont.

3. Contractarea lucrarilor de constructii - instalatii - SEAP									Comp. achizitii
4. Executarea lucrarilor de constructii si instalatii									Firma contractata
5. Amenajarea constructiilor speciale									Firma contractata
6. Receptia la terminarea lucrarilor - PV									Firma contractata + Comisia de receptie si Manager+Diriginte santier

OBIECTIV III: Refacerea integrala a retelei de alimentare cu apa

Tab: nr. 12 Anexa 13 NFI

ACTIVITATI	2017		2018						Cine raspunde
	Nov	Dec	Ian	Feb	Mar	Apr	Mai	Iun	
1. Planificarea volumului de activitati pentru fiecare centru de responsabilitati									Comitet Director si Manager
2. Evaluarea resurselor financiare pentru fiecare centru de cost									Director Fin.-Cont.
3. Contractarea lucrarilor de constructii - instalatii - SEAP									Comp. achizitii
4. Executarea lucrarilor de constructii si instalatii									Firma contractata
5. Receptia la terminarea lucrarilor - PV									Firma contractata + Comisia de receptie si Manager

III. Resurse umane

Renovarea, reabilitarea si modernizarea pavilionului 2: 300000 lei

Reabilitarea cailor de acces in toate cele trei pavilioane si a sistemului de granituire: 150000 lei

Refacerea integrala a retelei de alimentare cu apa : 200000 lei

III. Surse de finantare

Renovarea, reabilitarea si modernizarea pavilionului 2 – venituri proprii

Reabilitarea cailor de acces in toate cele trei pavilioane si a sistemului de granituire : venituri proprii

Refacerea integrala a retelei de alimentare cu apa: venituri proprii

III. Rezultate asteptate

Toate obiectivele descrise mai sus au drept scop cresterea gradului de confort existent in sanatoriu, cresterea calitatii actului medical si cresterea satisfactiei bolnavilor care beneficiaza de serviciile medicale , cresterea sigurantei pacientilor si o mai buna gestionare a bunurilor materiale si patrimoniale , reducerea cheltuielilor cu utilitatile.

MONITORIZAREA se face:

- **Continuu** – pentru încadrarea în bugetul alocat:
Indicatori măsurabili :
 - numar de sugestii si reclamatii/unitate de timp;
 - numar pacienti internati/grup sanitar
 - numar de probe negative privind calitatea apei/numar probe recoltate.
 - numar incidente /unitate de timp

- **In etape** – pentru fiecare stadiu fizic de realizare al lucrarilor de reabilitare si constructii, conf. graficului de lucru stabilit prin contractual de atribuire:

- **Final** – respectarea intocmai a conditiilor de calitate si cantitate stabilite prin contractele de atribuire, existenta fondurilor necesare efectuării plății lucrărilor executate, conform acelorasi contracte; reluarea activitatii în sectoarele afectate în termen imediat, în vederea realizării contractului de prestari servicii medicale încheiat cu CASJ Brasov.

EVALUAREA

Renovarea, reabilitarea si modernizarea pavilionului 2 - cu instalatii sanitare, electrice si de ventilatie atrage cresterea gradului de confort la cazarea pacientilor în acest spatiu medical. Actualmente acest pavilion în care sunt repartizate 49 paturi este deservit de un numar de 16 toalete si 12 dusuri. Cresterea gradului de confort atrage după sine în primul rând cresterea satisfactiei pacientilor internati si nu în ultimul rând, obtinerea de fonduri financiare suplimentare, pacientii internati în sanatoriu suportand personal contravaloarea conditiilor de cazare cu grad ridicat de confort.

Reabilitarea cailor de acces în toate cele trei pavilioane si a sistemului de granituire – reduce riscul accidentarilor pacientilor în deplasările lor între pavilioane, asigura siguranta transportului marfurilor la si de la magazie si Bloc Alimentar; delimiteaza strict si sigur perimetrul administrat, conditie obligatorie în special în unitatile sanitare cu specific de psihiatrie.

Refacerea integrala a retelei de alimentare cu apa reduce riscul contaminării apei potabile distribuita prin rețeaua internă a unitatii, scade considerabil cheltuielile cu utilitatile prin eliminarea pierderilor implicate de gradul avansat de uzura a rețelei existente.

Toate interventiile de modernizare a spatiilor destinate actului medical (directe si indirecte) contribuie major la reabilitarea sanatatii mintale a pacientilor internati care gasesc aici conditii de impact net superioare societatii în care încearca sa se reintegreze.

CONCLUZII

În vederea obtinerii unor rezultate performante atât în plan clinic cât si financiar, cât si a concretizării oricărui plan de management, este nevoie de continuitate din punctul de vedere al factorilor de decizie. Cunoasterea unitatii cu tot ce implica ea: uman, material, patrimonial reprezinta un factor hotarator în vederea atingerii performantelor manageriale propuse.

Perceperea necesitatii permanente de modernizare si crestere a conditiilor de acordare a asistentei medicale la nivel european reprezinta un vector cu sens unic capabil sa atraga dupa sine fonduri banesti suplimentare-, sa asigure satisfacerea pretentiilor personalului angajat – atat a celui medical cat si a celui nemedical.

Sanatoriul de Nevroze Predeal reprezinta un etalon de progres al actualului sistem sanitar romanesc iar strategia manageriala intoemita pentru perioada 2016-2020 urmareste mentinerea la acest nivel.

Motto: „Toți performăm mai bine și cu mai multă voință atunci când știm de ce facem ceea ce facem” ~ Zig Ziglar

BIBLIOGRAFIE:

- 1) SNSPMS – Managementul spitalului, editura Public H Press, București, 2012
- 2) Legea nr.95/2006, privind reforma în domeniul sanatații cu modificările și completările ulterioare
- 3) Ordinul MS/CNAS nr.196/139/2017 privind Normele Metodologice de aplicare în anul 2017 a Hotărârii nr.161/2016 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-Cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale pentru anii 2016-2017
- 4) Ordinul 975/01.10.2012 privind organizarea structurii de management al calității serviciilor medicale în cadrul unităților sanitare cu paturi din rețeaua Ministerului Sănătății și a autorităților publice locale
- 5) Legea nr.339/2015 a Bugetului de Stat pe anul 2016, actualizată.
- 6) Ordinului Ministrului Sănătății și Prevederilor Sociale nr.836/05.10.1967
- 7) Ordinului Ministrului Sănătății nr.158/06.05.1975
- 8) Ord. Ministrului Sănătății nr.624/24.05.2011
- 9) Hotărârea CoNAS nr.49/17.12.2012.
- 10) Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice

Sursa de date: -Sanatoriul de Nevroze Predeal :

a) Compartimentul evaluare și statistica medicală

b) Serviciul financiar contabil

c) Compartiment RUNOS

-www.nevroze-predeal.ro

-www.drg.ro