



*“Planificarea si organizarea
serviciilor de sanatate
la nivelul
Sanatoriului de Nevroze
Predeal”*

PROIECT DE MANAGEMENT

Buricea I. Iustinian

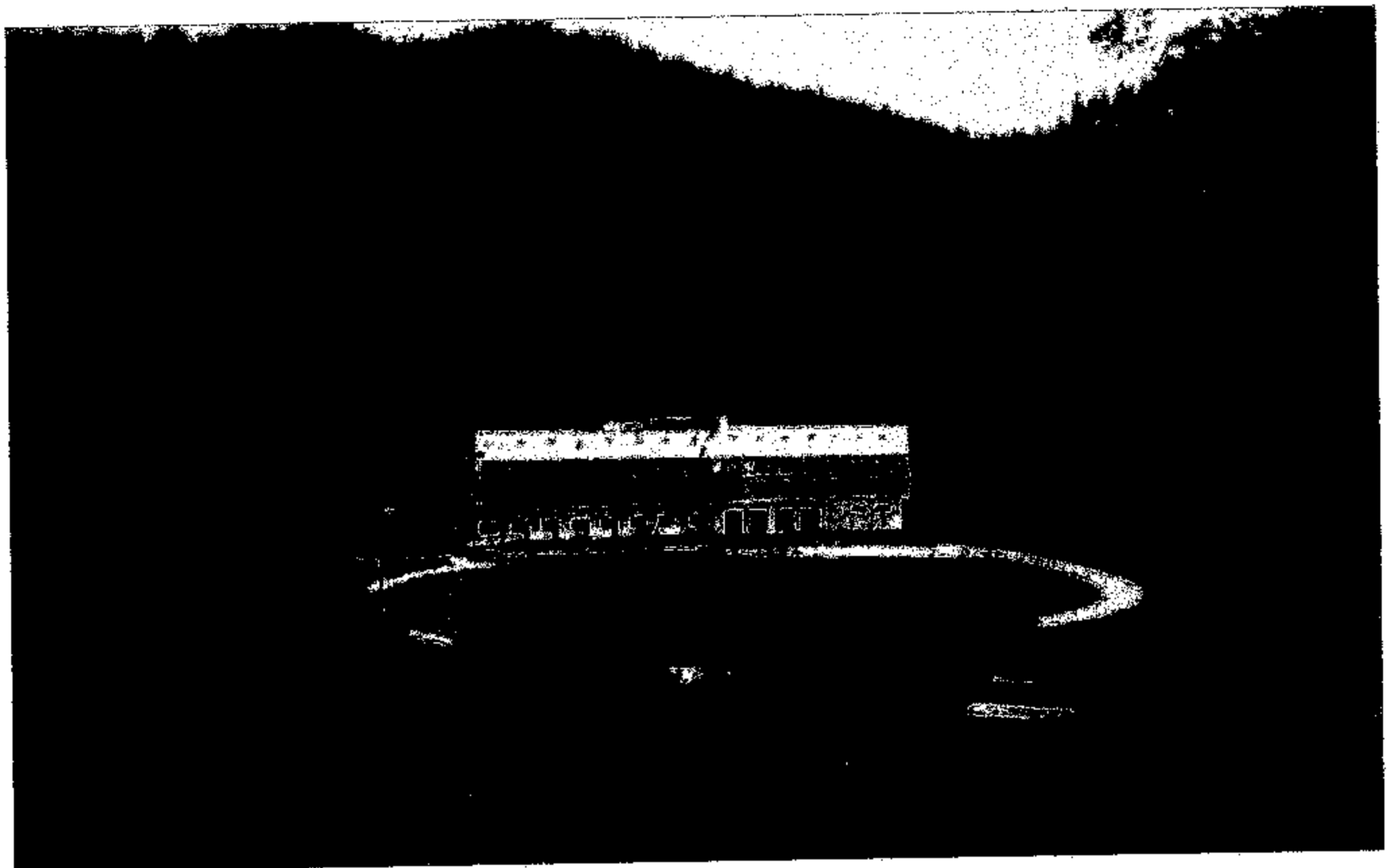
PREDEAL, 2021

CUPRINS

Indice	Denumire indice	Pagina
A	Descrierea situatiei actuale a sanatoriului	2
A1	Istoric	2
A2	Profilul si pozitionarea spitalului	3
A3	Caracteristici relevante ale populatiei deservite	4
A4	Structura spitalului	4
A5	Situatia dotarii	4-6
A6	Resursele umane	6
A7	Activitatea spitalului	6-8
A8	Situatia economico-financiara	9-10
B	Analiza SWOT a Sanatoriului de Nevroze Predeal	10-11
C	Identificarea problemelor critice	11
D	Selectionarea unei probleme prioritare	11-12
E	Dezvoltarea proiectului de management	12
E1	Scopul	12-15
E2	Obiective	15-16
E3	Activitati	16
	Definire	16
	Incadrare in timp-Grafic GANTT	16
	Resurse necesare umane, materiale, financiare	17
E4	Rezultate asteptate	17
E5	Indicatori-evaluare, monitorizare	17
	Concluzii	17-18
	Bibliografie	19
	Surse de date	19

A. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SANATORIULUI

A1.- Istorie - Sanatoriul "BUCEGI" - Predeal a fost infiintat de 3 medici care au luat hotararea de a-l construi pentru ca sa aiba un loc unde sa ingrijeasca bolnavii. Pentru indeplinirea acestui plan, cei 3 medici; Dr. Campeanu Liviu, Dr. Teodoreanu Haralambie si Dr. Popper Maximilian au cumparat terenul pe care este actualmente cladit sanatoriul. Cumpararea terenului a fost transcrisa in registrul la nr. 4805, 4807 si 4808 la grefa Tribunalului Prahova, sectia notariat, in ziua de 24 mai 1934. Lucrarile de construire a sanatoriului au inceput imediat dupa cumpararea terenului si au durat pana la inceputul lunii Decembrie 1934. Primul pacient intrat in sanatoriu este inregistrat la data de 11 decembrie 1934. Alimentarea sanatoriului cu apa s-a realizat prin captarea izvoarelor, situate la distanta de 550 m de sanatoriu. Alimentarea cu energie electrica se face de la Campina prin Primaria Orasului Predeal. Sanatoriul are instalatie de incalzire centrala, care functioneaza incepand cu anul 1946 pe gaz metan. La data de 2 noiembrie 1948, prin decretul prezidential de nationalizare nr. 302/1948, sanatoriul a trecut in proprietatea Ministerului Sanatatii.



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. 158/06.05.1975⁷⁾ - 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.

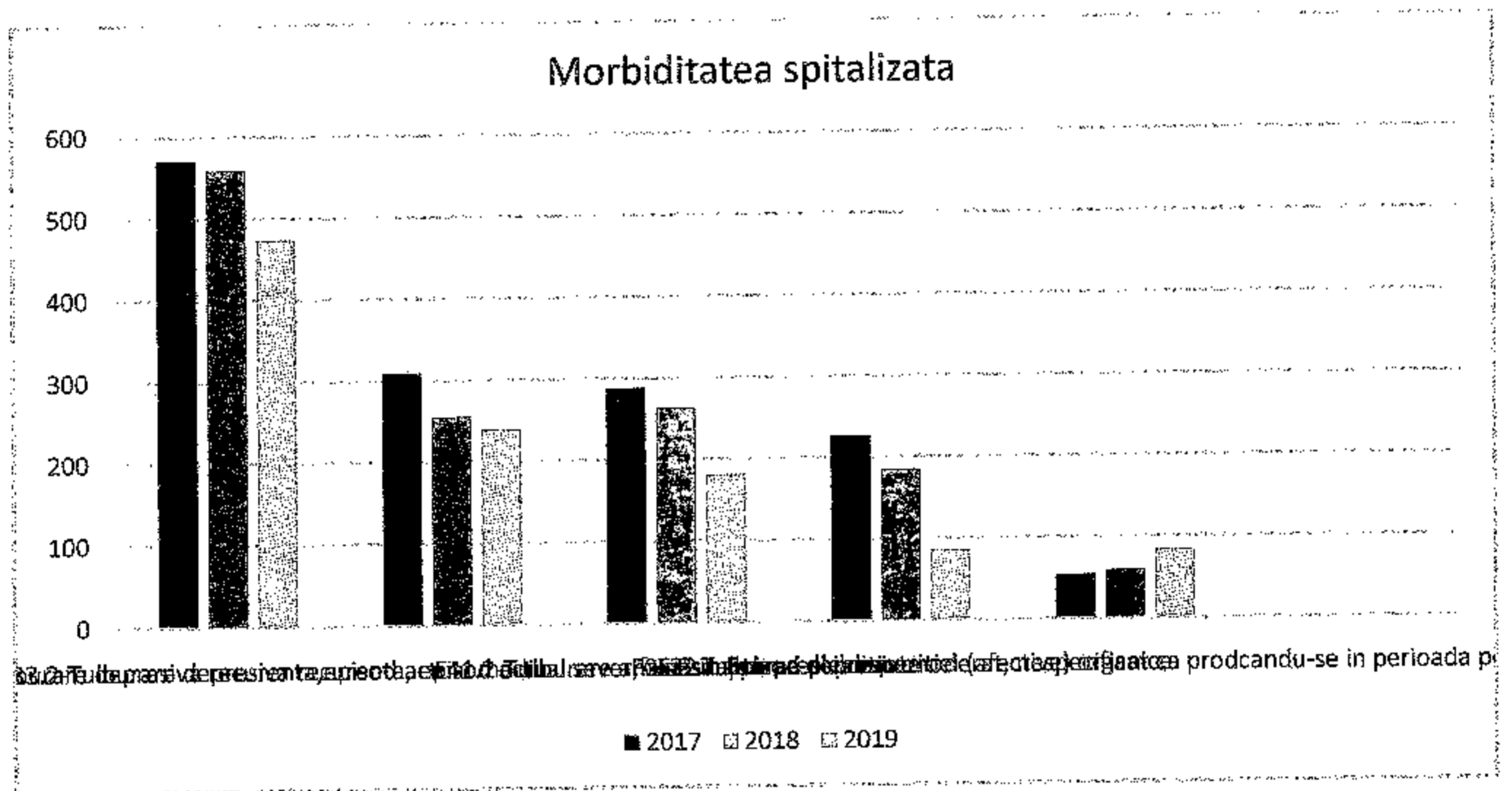
Sanatoriul de Nevroze Predeal este unitate medicala aflata in directa subordine a Ministerului Sanatatii, finantata integral din venituri proprii.

Sanatoriul de Nevroze Predeal este unitate medicala "acreditata cu rezerve" conform Certificatului de Acreditare seria ANMCS nr. 2-154/349/01.10.2020, certificare valabila pana la data de 30.09.2025.

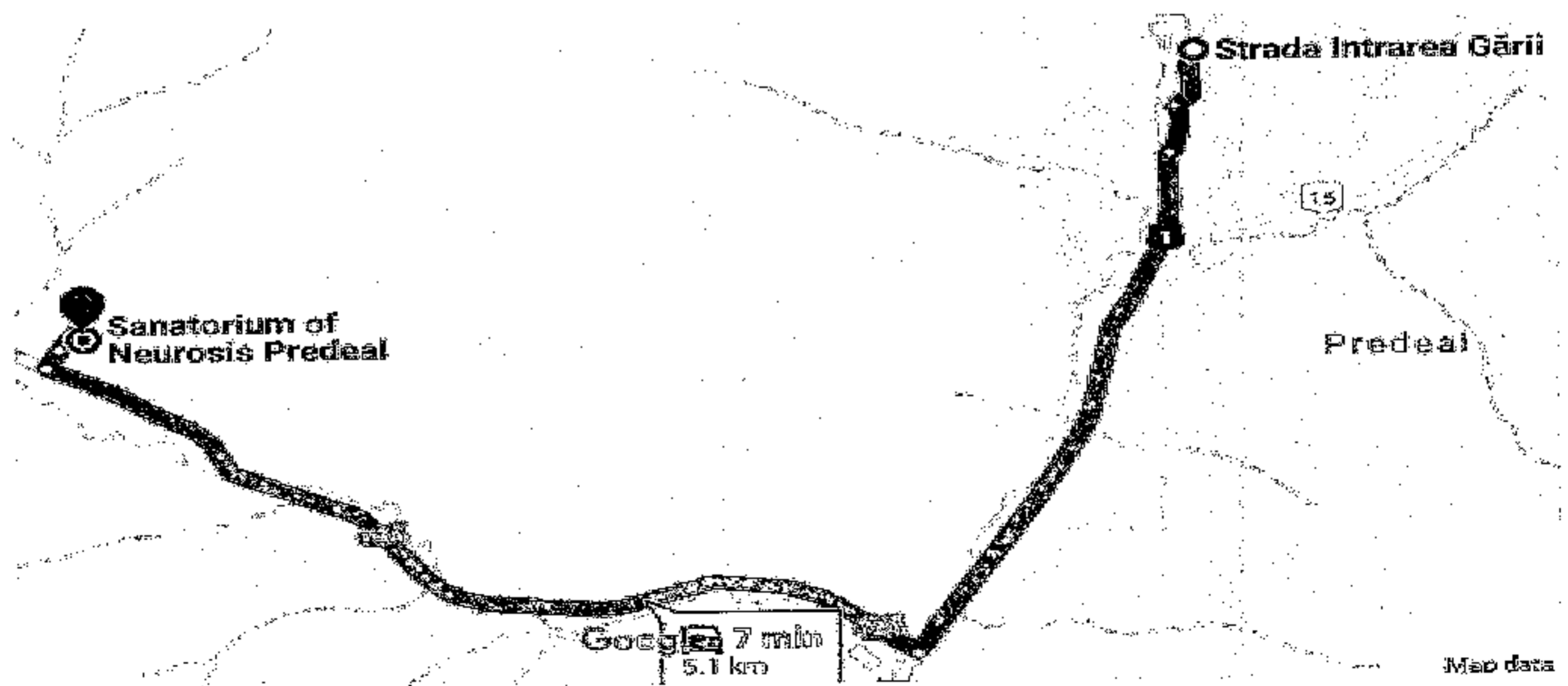
Unitatea medicala este certificata ISO 9001:2015 si ISO 22000:2018.

A2. 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, culterapie, meloterapie, terapie ocupationala etc.), foloseste factorii climatici, fizioterapie, kineziterapie, gimnastica medicala, etc.



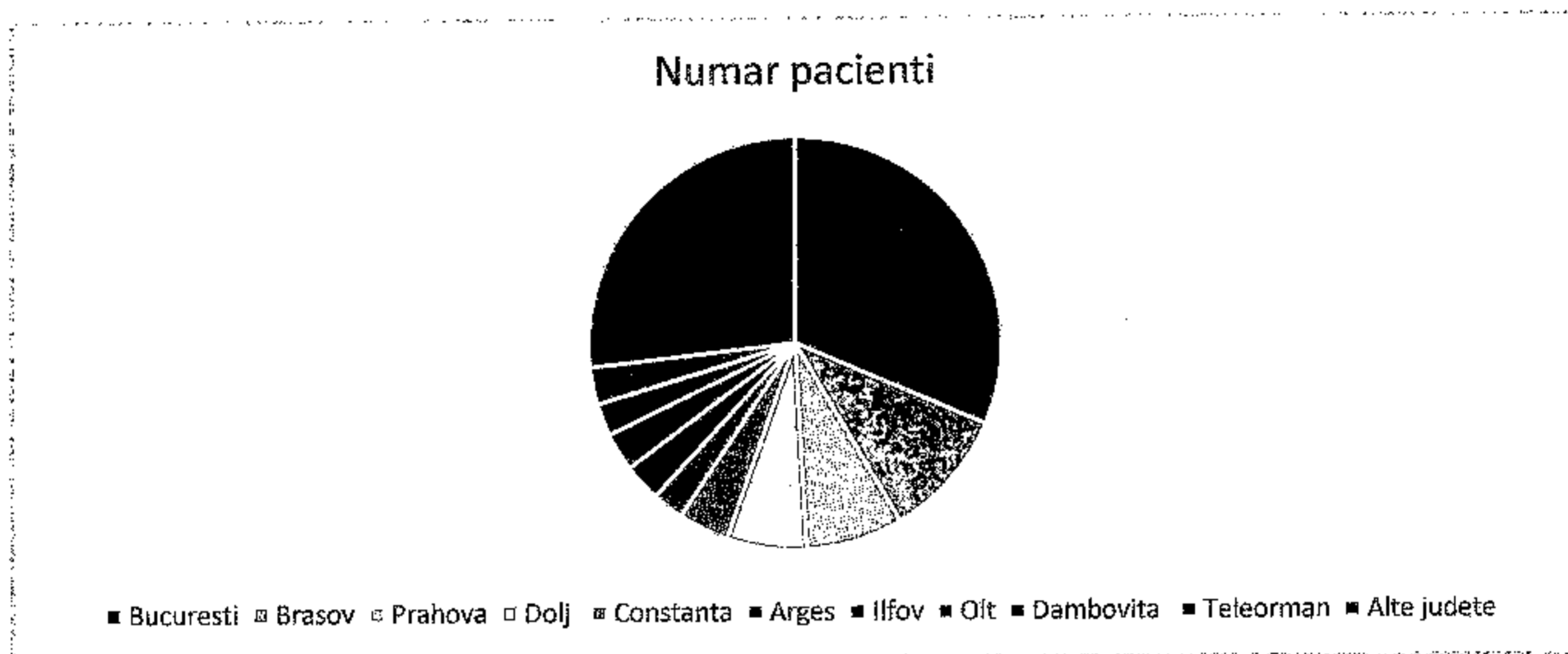
Sanatoriul de Nevroze Predeal este amplasat pe soseaua ce uneste statiunea Predeal de orasul Rasnov, in judetul Brasov, la o distanta 5 km de centrul orasului Predeal si la 3 km de statiunea Paraul Rece.



A3. Caracteristici relevante ale populatiei 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).



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

A4. 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: Psihiatrie.

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.624/24.05.2011⁸⁾ modificat prin Ord.MS nr.735/04.07.2017, 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).

A5. Situatia dotarii:

-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, cabinete 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, 36 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 integral, supravegheata video, dotata cu sistem de alarma incendiu, alarma individuala 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 reabiliate, 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
- Aparat fitness Coremax – 1 buc
- Banda alergat, electrica – 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

- o Bicicleta fitness orizontala magnetica – 2 buc
- o Set forta -2 buc

-Sector psihoterapie, psihologie si terapie ocupationala functioneaza in trei locatii reabilitate si modernizate, dotate cu calculator cu imprimanta si acces la internet , masa billiard Klausenburg cu accesorii,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 deserve Blocul Alimentar au fost achizitionate in anul 2013. Ele sunt amplasate in spatii modernizate si reabilitate conform standardelor si normelor de igiena in alimentatie, sectorul fiind recertificat ISO 22000:2018 in anul 2021.

A6.Resursele umane:

Activitatea sanatoriului este asigurata de un numar de 73 persoane (31 decembrie 2020), care ocupa un numar de 71 posturi, in conditiile in care Statul de Functii aprobat prin Ord.MS nr.2182/22.12.2020 cuprinde un numar de 107,5 posturi.

Situatia posturilor aprobate si ocupate

Nr. total personal normat (posturi) ,din care:	107,5
Nr.medici, din care:	6
Nr.rezidenti	0
Alt personal superior sanitar	5,5
Personal sanitar mediu	25
Personal auxiliar sanitar	21
Personal Tehnic, Economic, Administrativ si de Deservire	42
Personal pentru activitatea de intretinere cladiri	8
Nr.total personal efectiv angajat (persoane),din care:	71
Nr.medici	4
Alt personal superior sanitar	5
Personal mediu sanitar	20
Personal auxiliar sanitar	11,5
Personal tehnic, economic, administrativ si de deservire	22,5
Personal pentru activitatea de intretinere cladiri	8
<i>Procentul nr.de medici angajati in spital, din totalul personalului angajat al spitalului (%)</i>	<i>5,63%</i>
<i>Procentul personalului medical cu studii superioare angajat in spital, din totalul personalului medical angajat al spitalului (%)</i>	<i>12,35%</i>
<i>Procentul personalului medical cu studii medii efectiv angajat din spital, din totalul personalului medical efectiv angajat al spitalului (%)</i>	<i>77,78%</i>

A7.Activitatea spitalului:

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 psihotropica specifica spitalelor de psihiatrie, se adauga si factorii curativi naturali ambientali, proceduri diversificate de socio-psihoterapie si baleno-fizioterapie.

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,seri 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.

Indicatori manageriali servicii medicale furnizate in perioada 2017 – 2019

<i>Categoria de indicatori</i>	<i>Denumire indicator</i>	<i>Valori realizate 2017</i>	<i>Valori realizate 2018</i>	<i>Valori realizate 2019</i>
Indicatori utilizare a serviciilor	Numar zile spitalizare	37378	35150	31118
	Numar pacienti internati (aflati+intrati)	2042	1853	1598
	Numarul de bolnavi externati total-sectia psihiatrie (Nevroze)	2020	1830	1558
	Durata medie de spitalizare, pe spital-sectia psihiatrie (Nevroze)	18.30	18.90	19.38
	Rata de utilizare a paturilor-sectia psihiatrie (Nevroze)–zile/%	266,99/ 73,15%	251,07/ 68,79%	222,27/ 60,90%
	Proportia bolnavilor internati cu programare, din totalul bolnavilor internati, pe spital	95%	95%	95%
	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati	98%	100%	100%

Din analiza indicatorilor medicali realizati in perioada de referinta, se constata un regres semnificativ al activitatii sanatoriului. Acest fapt nu se datoreaza situatiei financiare eventual precara a pacientilor [majoritatea pacientilor internati sunt persoane de varsata a III-a (pensionari)] in conditiile in care la nivelul sanatoriului, tarifele reprezentand confortul sporit al conditiilor de cazare NU au suportat modificari ci, concurentei aflata in continua dezvoltare a sectorului privat care asigura aproximativ

aceleasi servicii medicale, hoteliere si de recuperare, fara a conditiona libera circulatie a pacientilor care pot pleca oricand, oriunde, in orice conditii, aspect care la nivelul sanatoriului este prioritar. Nu in ultimul rand, categoria pacientilor aflati in activitate (angajati) evita internarea in sanatoriu pentru a nu figura in dosarul medical unic (card de sanatate) cu afectiuni psihice care sa atraga dupa sine eventuale concedieri. Mentalitatea existenta in Romania, este inca "arhaica" in sensul ca, chiar si o maladie psihica marginala este interpretata in mod eronat ca si o boala cronica. Stigmatizarea pacientilor internati de catre societate, de catre comunitatea in care traiesc si activeaza reprezinta principala cauza a descresterii adresabilitatii la internare in sanatoriu a bolnavilor care chiar ar avea nevoie de serviciile noastre specializate. Prin strategia manageriala pe termen scurt si mediu, se urmareste promovarea justa a actului medical savarsit in sanatoriu, catre categoriile de persoane care actualmente evita internarea aici. (studenti, cadre didactice, personal din transport, personal medical post-covid si nu numai). Dezvoltarea bazei de recuperare RMFB, revigorarea sectorului de psihologie prin introducerea de noi activitati de terapie ocupationala, cultterapie, activitati suplimentare de socializare, pot reprezenta modalitati de a atrage spre internare un numar mai mare de pacienti.

A8. Situatiia economico-financiara

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 sunt legate 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.

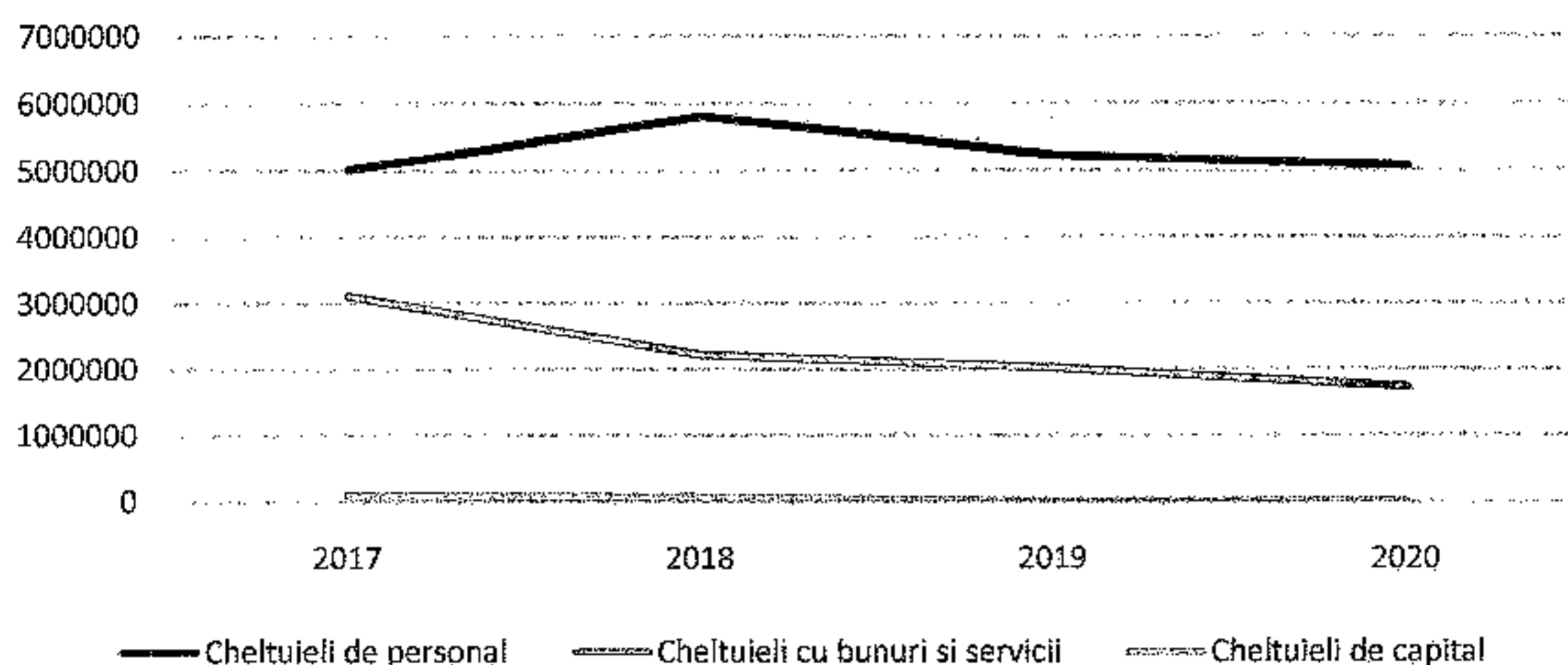
Obiectivul principal al spitalului il constituie obtinerea veniturilor pe baza carora se asigura efectuarea cheltuielilor legate de acordarea asistentei medicale a bolnavilor internati.

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

Principala preocupare a serviciului financiar-contabil consta in monitorizarea permanenta si cu responsabilitate a cheltuielilor. In ultimii ani, date fiind majorarile salariale in baza Lg.153/2017 cu modificarile si completarile ulterioare, cheltuielile de personal au inregistrat o crestere a ponderii din totalul cheltuielilor spitalului, astfel, procentele situate in jurul valorii de 80->85% din veniturile realizate au fost dirijate catre aceasta categorie de cheltuieli, in defavoarea cheltuielilor materiale si prin eliminarea in ultimii 2 (doi) ani a cheltuielilor de capital (investitii).

In vederea suplimentarii veniturilor necesare efectuarii de cheltuieli, mai ales la titlul Cheltuielilor cu Bunuri si Servicii si a celor de Capital (investitii), se preconizeaza o majorare a tarifelor reprezentand confortul sporit al cazarii pacientilor. Pentru stimularea adresabilitatii in perioadele din an cand aceasta este una scazuta, se vor aplica o serie de masuri (pachete de servicii bonus: proceduri fizioterapie gratuite, reducerea tarifelor pentru un numar limitat de zile spitalizare, s.a).

Situatia sumelor alocate prin buget 2017-2020



Contractele incheiate cu CASJ Brasov pentru anii 2017-2019 au asigurat achitarea restului de plata lunar al salariilor, si, partial pentru viramentele acestora catre bugete. Cheltuielile materiale au fost asigurate in proportie de peste 85% din veniturile proprii. Acest aspect este justificat prin aceeași majorare a salariilor, neconditionata si unanim valabila personalului angajat in sectorul bugetar, fara a se tine cont de faptul ca unitatea noastra medicala este una de tip sezonier, cu activitate fluctuanta in decursul anului (functie de sezon), fara internare in regim de urgenta, cu internare la cerere si contracost. Practic, veniturile necesare acoperirii tuturor cheltuielilor de personal nu pot fi asigurate (sigure) lunar ci ele depind de realizarea contractului de decontare a serviciilor medicale de catre CAS. Totodata, legislatia muncii si activitatea sindicala nu permite luarea unor masuri de reducere a salariilor personalului angajat, direct proportional cu realizarile efective lunare. Dovada numeroasele reclamatii facute de persoane angajate catre ITM teritorial si intentarea unor procese in instanta de judecata care, au dat castig de cauza de fiecare data angajatilor. Practic, indiferent de politicile si viziunile manageriale, prevederile legale zadarnicesc sau limiteaza competenta manageriala. Managerului ii revine doar posibilitatea de a reduce la nesfarsit cheltuielile materiale in favoarea celor de personal, eliminarea investitiilor de orice fel si, eventual atragerea de fonduri din donatii si sponsorizari pentru achitarea tuturor datoriilor fata de bugete si de terti furnizori.

Denumire indicator	2017		2018		2019	
	Val. realizate	%	Val. realizate	%	Val. realizate	%
VENITURI						
Venituri din concesiuni si inchirieri	28039	0.38	19822	0.26	21622	0.31
Venituri din contractele incheiate cu CAS	4335609	58.27	4332600	57.06	3802080	54.05
Alte venituri din prest.serv.si alte activ.	1129590	15.18	1320000	17.38	1269407	18.04
Donatii si sponsorizari	0	0	0	0	4300	0.06
Subventii de la Bugetul de Stat pentru spitale	34855	0.47	65437	0.86	75496	1.07
Venituri din valorif.bunuri ale inst publice	0	0	1100	0.02	553	0.01
Subventii pentru acoperire cresteri salariale	1912060	25.70	1854336	24.42	1861490	26.46
TOTAL VENITURI	7440153	100	7593295	100	7034948	100

CHELTUIELI (plati nete)	Val. realizate	%	Val. realizate	%	Val. realizate	%
Cheltuieli de personal	4943547	63.88	5728501	73.45	5150859	73.27
Cheltuieli cu bunuri si servicii, total-din care:	2743592	35.45	1993030	25.56	1834640	26.10
*cheltuieli cu medicamentele	58435	0.76	36826	0.47	40428	0.58
*cheltuieli cu mat.sanitare	2687	0.03	1658	0.02	1369	0.02
Alte cheltuieli –Burse med.rezidenti	6700	0.09	7370	0.09	8040	0.11
Sume aferente persoanelor cu handicap neincadrate	0	0	51968	0.67	36287	0.52
Cheltuieli de capital	44777	0.58	18156	0.23	0	0
TOTAL CHELTUIELI	7738616	100	7799025	100	7029826	100

In ultimii ani (2017-2020), activitatea sanatoriului s-a incheiat cu rezultat negativ (deficit bugetar).

B. ANALIZA SWOT A SANATORIULUI DE NEVROZE PREDEAL

PUNCTE TARI (S)	PUNCTE SLABE (W)
<p>-existenta unor specialisti competenti;</p> <p>-relatii corecte cu Ministerul Sanatatii si D.S.P.Brasov.</p> <p>-personal cu pregatire in domenii diferite ceea ce creste capacitatea de rezolvare a unor problematici complexe;</p> <p>-unica unitate sanitara,de profil,de monospecialitate din tara;</p> <p>-conditii hoteliere de exceptie;</p> <p>-nivelul usor accesibil al coplatii 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, faianta, 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>-relatie incorecta cu CASJ Brasov;</p> <p>-promovarea precara a ofertei de servicii medicale in zone din tara din care nu provin pacienti spre internare in sanatoriu;</p> <p>-lipsa de responsabilitate si de implicare a personalului in executarea atributiilor suplimentare;</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> <p>-lipsa unei legislatii specifice care sa permita luarea unor masuri subiective din puncta de vedere managerial, functie de conditiile concrete financiare si umane existente in cazul unei unitati medicale de tip sezonier.</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,</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>-restituirea unor suprafete de teren de aprox.10 ha fostilor proprietari in baza legilor proprietatii</p>

<p>sanatoriul situandu-se intr-un perimetru inconjurat de padure cu conditii de odihna (liniste) si relaxare;</p> <ul style="list-style-type: none"> -adresabilitate mare in unele zone din tara; -sprijin din partea Ministerului Sanatatii in rezolvarea problemelor de patrimoniu (retrocedari); -integrarea in uniunea europeana la 01.01.2007 si posibilitatea accesarii unor fonduri europene pe programe de rcabilitare a spitalelor; -aderarea la UE impune adoptarea unor standarde si recomandari care au ca finalitate cresterea eficientei si calitatii; -asigurarea unei activitati medicale specifice care sa se adreseze populatie in conditiile post-pandemiei de Sars-Cov2. 	<p>sau a unor procese de revendicare incheiate si ramase definitive care produc disfunctionalitati majore intregii activitati a sanatoriului;</p> <ul style="list-style-type: none"> -dezvoltarea unor activitati similare in sistemul economic privat; -atragerea personalului de specialitate in sectorul privat prin oferta atragatoare din punct de vedere salarial si social
---	---

C. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

1.Necesitatea dezvoltarii bazei de tratament pentru recuperare medicala, medicina fizica si balneologie si amenajarea unei saline artificiale si a unei saune

2.Prin desfiintarea spalatoriei si mutarea arhivelor medicala si financiara, subsolul pavilionului 2–renovat integral,cu suprafata si compartimentare corespunzatoare, a ramas intr-o stare avansata de degradare si nefunctional

3.Spatiul apartinand Blocului Alimentar aflat la parterul pav.2 este excedentar, prost compartimentat, nemodernizat si neutilat cu aparatura pentru prepararea hranei pacientilor

D. SELECTIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

Desi potentialul turismului medical romanesc este exceptional, efectele practicarii acestuia nu se ridica la nivelul resurselor naturale existente, motiv pentru care Romania se afla, pe nedrept, la o distanta considerabila de principalii competitori internationali cu traditie in turismul medical.

In ultimul timp, turismul medical, definit ca fiind “actiunea de a calatori cu scopul de a-si imbunatati sanatatea”, cunoaste o dezvoltare tot mai accentuata.Aceasta forma de turism este corelata cu procedure optionale intr-o masura mai mare (cele mai frecvente fiind procedurile stomatologice, cardiologice, ortopedice, etc) si, daca este cazul, cu situatii de urgenta.Un studiu McKinsey desfasurat de Ehrbeck, Guevara si Mango in 2008 indica faptul ca “turistii medicali” sunt interesati maimult de calitatea si rapiditatea prestarii serviciilor decat de preturile scazute, acest fapt conducand la necesitatea “rafinarii” produsului turistic medical sau, cu alte cuvinte, imbogatirii sale cu servicii/activitati cu impact direct asupra sanatatii cum sunt cele sportive, de loisir, etc. Romanii au cultura medicalului. Acesta apare ca:

- o abordare de wellness si sanatate legata de o traditie istorica importanta;
- un drept dobandit de catre pensionari si alte categorii sociale incadarte in munca;
- clientelei curelor scurte libere ii este din ce in ce mai greu sa coabiteze cu clientele persoanelor in varsta si cea sociala in baze de tratament si structure de cazare cu un confort scazut.

In acest context, in vederea diversificarii ofertei de servicii medicale prestate/acordate in sanatoriu care are drept scop cresterea adresabilitatii la internare a pacientilor, consider ca **dezvoltarea bazei de tratament de recuperare, medicina fizica si balenologie precum si amenajarea unei saline artificiale si a unei saune, se impun ca si necesitate in viziunea urmatoilor ani.**

Fundamentez necesitatea dezvoltării bazei de tratament de recuperare, medicina fizică și balneologie, precum și amenajarea unei saline artificiale și a unei saune și datorită următoarelor oportunități:

- existenței unei adresabilități ridicate pentru aceste servicii medicale complementare activității de bază;
- existenței unui personal medical de specialitate, înalt calificat (medic, personal mediu sanitar);
- existența spațiului corespunzător care să nu implice costuri suplimentare, prin desființarea spalatoriei și mutarea arhivelor medicale și financiare de la subsolul pavilionului 2—renovat integral, cu suprafața și compartimentare corespunzătoare.
- inexistența unei activități medicale similare în zonă, care să completeze actul medical de refacere al sportivilor aflați în cantonamente.

E. DEZVOLTAREA PROIECTULUI DE MANAGEMENT

E1. Scopul acestui proiect vizează o mai bună valorificare a potențialului Sanatoriului de Nevroze Predeal prin diversificarea serviciilor medicale oferite prin:

- dezvoltarea curelor libere (cure nedecantate de către CASJ);
- dezvoltarea curelor scurte (durată 3-10 zile);
- pachete de recuperare medicală sportive oferind servicii medicale de înaltă calitate.

Locația propusă pentru noua bază de tratament se află la subsolul pavilionului 2 în spațiu în care a funcționat spalatoria -serviciu externalizat și cele două arhive (medicală și financiară). Precizez că imobilul nu se află în litigiu, nu este ipotecat sau supus executării silite, este intabulat în numele Statului Român și dat în administrarea Ministerului Sănătății prin Sanatoriul de Nevroze Predeal.

Această nouă bază de recuperare medicală, va funcționa cu următoarele:

a)-**Sauna:Sauna** (în finlandeză *incapere de transpirare*) este o odaie mică supraîncălzită (70 - 90°), prevăzută cu bănci, care poate să fie alături de un bazin de înot, sau un studio pentru fitness. Sauna poate fi folosită ca sauna cu aer uscat sau sauna cu vapori care pot să conțină diferite extracte vegetale.



Efectul medical : Sauna are un efect de calire a organismului contra racelii, sau de ameliorare a unor tulburari neurovegetative. Ridicarea temperaturii corporale pana la 39 °C, are un efect asemanator cu cel al starilor febrile, stare in care sunt omorati agentii patogeni care nu pot suporta temperaturi peste 37 °C.

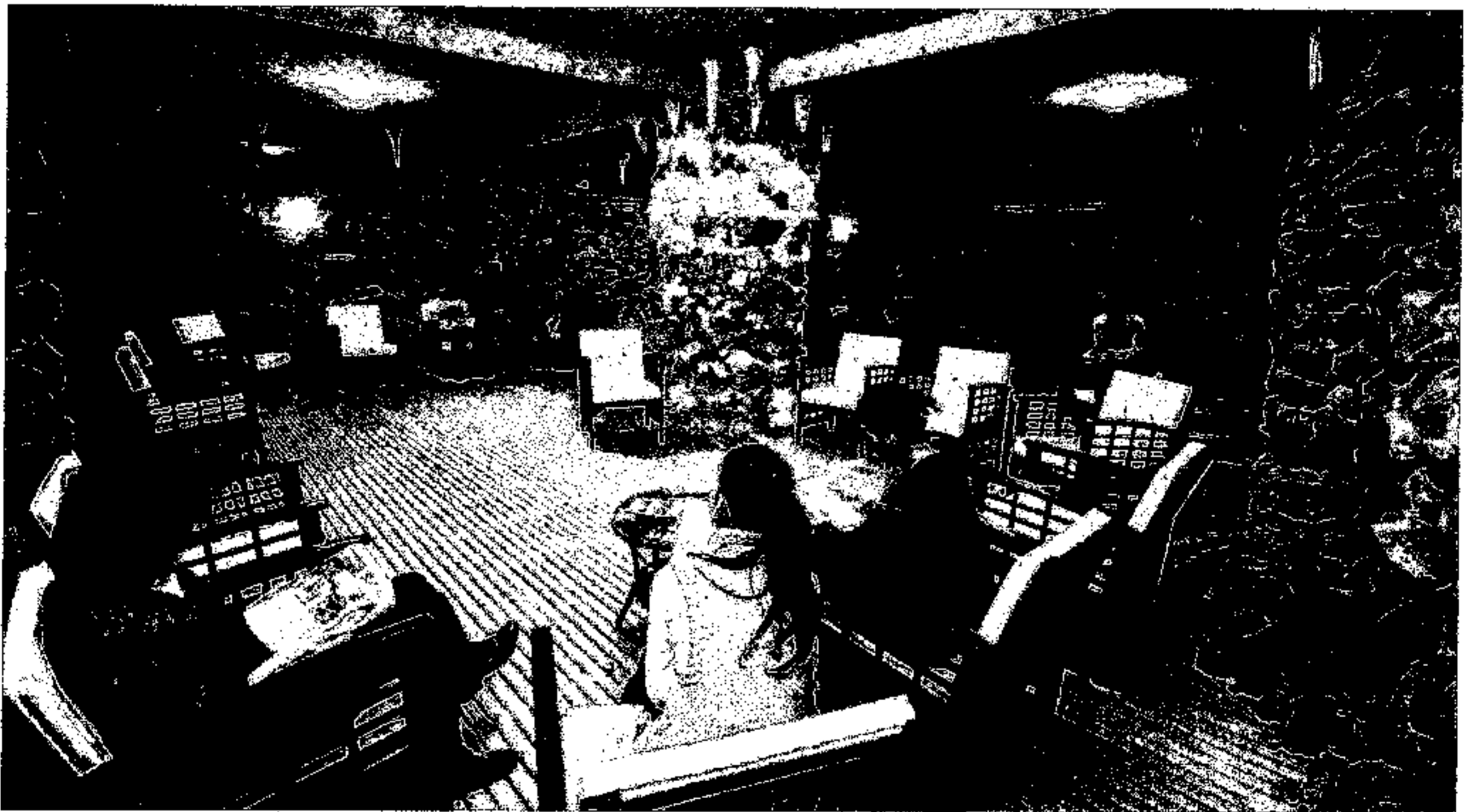
b)-**Salina artificiala**: **Salinoterapia** reprezinta procedeul de inhalare a aerosolilor salini, prin petrecerea unui anumit interval de timp in interiorul unei saline.

Aerosolii sunt microparticule aflate in suspensie in mediul gazos.

Sarea din compozitia acestor aerosoli, este o *substanta bactericida* care nu permite dezvoltarea culturilor microbiene; de asemenea ea actioneaza si ca *dezinfectant*. In anumite conditii de temperatura si umezeala se emana acesti aerosoli salini.

Salinoterapia este o metoda terapeutica auxiliara cu multiple indicatii :

1. **Afectiuni respiratorii**: astm bronsic, BPOC, rinite, rinite alergice, sinuzite, traheobronsite, raceala sezoniera, laringita, pneumonii, amigdalita cronica, alergii, polipi, sforait.
2. **Afectiuni ale pielii**: acnee, dermatite, eczeme, psoriazis.
3. **Afectiuni ale sistemului nervos**: depresie, anxietate, insomnie, nevroze.
4. **Cresterea imunitatii organismului**: in oboseala cronica, scaderea rezistentei organismului la stress, fumatori sau fosti fumatori.
5. **Alte afectiuni**: tulburari ale glandelor endocrine, anumite afectiuni digestive.



Salinoterapia are totusi si cateva contraindicatii :

- Tuberculoza pulmonara, micoze pulmonare, cancer pulmonar
- Cardiopatie ischemica, hipertensiune arteriala, infarct miocardic, angina pectorala
- Hipertiroidie, boli neoplazice, epilepsie, sarcina, claustrofobie.

Corpul supraincalzit din sauna, vine in contact cu o baie rece, ceea ce are un efect de relaxare a musculaturii, scaderea tensiunii sanguine, activare a circulatiei sangelui, sistemului imun, respiratiei si schimburilor de substante cu eliminarea de substante nocive din organism prin transpiratie.

Efecte nedorite care pot aparea sunt cazuri temporare de sterilitate la barbati, efectul se datoreaza temperaturii ridicate care are un efect negativ asupra spermatozoizilor. La fel vizitarea saunei nu este

recomandata bolnavilor cardiaci, cu tromboze, varice sau acelor care sufera de o boala infectioasa acuta.

c)-**Masaj** :Stersul este cel care afecteaza mai mult de 85% din populatie

Cu siguranta multi ne confruntam cu dureri musculare, spasme, oboseala nejustificata, dureri de cap ,si, cu siguranta, lista ar putea continua...

Toate se pot combate cu un masaj de relaxare bine facut de un personal calificat in acest domeniu !

Masajul de relaxare cuprinde tehnici precum framantatul, netezirea, percutie, alunecare, vibratii, tehnici active si pasive care se fac in sensul circulatiei sanguine, cu rolul de a detensiona structurile musculare si articulare afectate, de a relaxa sau de a usura anumite miscari. Miscarile au amplitudine scazuta pentru a lasa persoana careia i se face masajul sa se poata bucura de toti stimulii externi pe care ii ofera conditiile salonului sau incaperii in care se face masajul.

Aromoterapia si meloterapia sunt terapii care, folosite cum trebuie, au un rol esential in relaxarea psihica, fizica si emotionala a persoanei tratate.

Raspunsul de relaxare este un raspuns involuntar, dar previzibil al sistemului nervos la tehnicile de masaj si atingere.

Raspunsurile mecanice sunt raspunsurile fizice care au loc in organism atunci cand presiunea este aplicata la nivelul tesuturilor moi.

Masajul este cel care reduce anxietatea, stresul, oboseala, durerile de spate sau musculare, gatul intepenit precum si toata tensiunea acumulata in timpul unei zile.

Prin masaj se stimuleaza sistemul imunitar, se echilibreaza energia vitala a organismului imbunatatind astfel calitatea vietii.

Prin masaj creste serotonina, substanta chimica din organism care are un rol hotarator in emotii si ganduri.

Poate ajuta la scaderea tensiunii arteriale, trateaza insomniile, oboseala si anxietatea.

Masajul regleaza tulburarile digestive.

Contraindicatii :

- afectiuni maligne sau cu potential de malignizare prin masaj
- epilepsia, psihozele
- boli pulmonare acute
- boli de piele (leziuni, plagi, afectiuni inflamatorii, etc)
- afectiuni acute febrile, hemoragiile
- afectiuni inflamatorii osoase si osteoarticulare
- tuberculoza cu diferite localizari
- tromboflebita
- afectiuni cardiocirculatorii acute – angina pectorala, tulburari de ritm cardiac, insuficienta cardiaca, hipertensiune arteriala netratata
- afectiuni digestive acute



Pentru efecte mai bune si de durata se recomanda 4 – 6 sedinte putand ajunge pana la 10 sedinte, in functie de necesitatea fiecarei persoane in parte .

Din cand in cand meritam sa ne facem timp si pentru noi insine, pentru relaxare, pentru o stare de bine emotionala si fizica, si atunci ne vine in ajutor masajul de relaxare – o adevarata terapie pentru trup si suflet.

E2. Obiectiv :

Cresterea si diversificarea serviciilor de sanatate oferite la nivelul sanatoriului prin dezvoltarea bazei de tratament de recuperare medicala, medicina fizica si balneologie.

Reabilitarea – recuperarea medicala : urmareste restabilirea cat mai deplina a capacitatii functionale pierdute de catre un individ (adult) in urma unei boli sau al unui traumatism, precum si dezvoltarea unor mecanisme compensatorii, care sa-i asigure in viitor posibilitatea de munca sau autoservire, respectiv o viata independenta economic si social.

BAZA DE TRATAMENT va avea in componenta:

- **Cabinet medical** de specialitate unde medicul spacialist BFT acorda consultatii si reconsultatii. Va fi dotat cu birou de lucru, canapea consultatii, tensiometru, trusa de prim ajutor.
- **Cabinet masaj** dotat cu 1 post(masa) masaj in care isi desfasoara activitatea personal specializat in masaj manual terapeutic. Masajul reprezinta un grupaj de exercitii mecanice de tip manual prin care, luandu-se contact cu tegumentul se efectueaza anumite manevre care initial stimuleaza pielea determinand reactie vasculara, biochimica de stimulare senzitiva si induce reactii de tip reflex in vecinatatea zonei de masat sau la distanta. Masajul se efectueaza in functie de afectiune la recomandarea medicului, partial pe segmente afectate, folosind pudra de talc sau unguente antiinflamatorii. Determina o crestere a tonusului muscular. Tehnicile masajului clasic determina urmatoarele efecte in functie de afectiuni: sedativ, antispastic, miorelaxant, decontracturant, antialgic, ducand la o rearmonizare functionala a zonelor tratate. Durata aproximativa a unei proceduri in functie de zona afectata poate fi de 10-20 minute.
- **Sauna:** Beneficiile saunei asupra organismului sunt insa multiple si privesc atat sanatatea fizica, dar si sanatatea psihica. Reactia imediata dupa intrarea in sauna este dilatarea vaselor de sange, care determina cresterea ritmului cardiac. Studiile arata ca frecventarea saunei nu este sub nicio forma daunatoare sanatatii. Dimpotriva, pe termen scurt aduce relaxare si o stare de bine, iar pe termen lung intareste sistemul imunitar, lupta impotriva stresului si a infectiilor, imbunatateste functionarea sistemului circulator si exercita o actiune tonifianta asupra pielii.
- **Salina: Salinoterapia** este un procedeu extrem de simplu de terapie, care nu implica administrarea de medicamente sau suplimente alimentare. Salinoterapia reprezinta, pe de o parte, inhalarea pe caile respiratorii a aerosolilor salini, iar pe de alta parte, absorbtia aerosolilor salini prin intermediul pielii. **Aerosolii** sunt microparticule solide, lichide sau gazoase, aflate in suspensie in atmosfera. Acestia pot ramane in atmosfera de la cateva ore pana la durate de ordinul zilelor, saptamanilor sau chiar anilor; durata fiind conditionata de umiditate, temperatura, miscarea aerului, presiune, efectele razelor solare, etc.. Aceste microparticule plutesc datorita ciocnirii cu moleculele de aer si de apa din atmosfera, particulele mai mari de un micron se depun pe sol, datorita gravitatiei.”

Termen de finalizare: aprilie 2022

Responsabili: Manager, Director medical, Director financiar contabil, Medic RMFB

Indicator de rezultat:

- extinderea bazei de tratament
- amenajare salina artificiala

- achizitionare sauna
- numar beneficiari proceduri noi
- venituri suplimentare realizate.

E3.Activitati:

Definire:

- Nominalizare pe obiective de investitii in Bugetul de venituri si cheltuieli;
- Organizarea licitatiei publice in vederea atribuirii contractului de lucrari si a achizitionarii bunurilor aflate in dotarea celor doua activitati, care sa asigure functionarea acestora la parametrii scontati;
- Receptionarea investitiei la finalizarea lucrarilor;
- Se va demara procedura de reautorizare a Bazei de Tratament care va include cele doua activitati noi propuse , salina artificiala si sauna;
- Publicitate in Mass-Media;
- Prezentarea noii oferte de servicii medicale pe site-ul unitatii;
- Colaborare cu sindicate, organizatii sportive, asociatii de student, etc.

Incadrare in timp – Grafic Gantt

ACTIVITATI	2021							2022				Cine raspunde
	Iun	Iul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	Ian	Feb	Mar	Apr	
1.Nominalizare pe obiective de investitii in Bugetul de venituri si cheltuieli	█											Director Fin-Cont; Consiliu Administratie
2. Organizare licitatie publica lucrari si dotare		█	█	█								Comp. Achizitii Publice
3. Receptionare investitie la finalizare					█							Firma contractata + Comisia de receptie+ Diriginte santier+ Manager
4. Obținere autorizatiei Bazei de Tratament						█	█	█				Manager Director Medical Medic RMFB
5. Publicitate in Mass-Media									█			Resp.relatii Mass-Media
6. Publicare pe site-ul sanatoriului									█			Resp.relatii Mass-Media si Firma ad-re site
7. Colaborare cu sindicate, organizatii sportive si asoc.studenti									█	█	█	Manager Director medical Medic RMFB

Resurse necesare umane, materiale, financiare

La ora actuala, lucrarile de reabilitare, igienizare si pregatire a spatiilor in care urmeaza a fi amenajata aceasta extindere a Bazei de Tratament sunt finalizate. Repornirea activitatii de baza a sanatoriului implica realizarea de venituri propria suplimentare finantarii serviciilor medicale cu CASJ, motiv pentru care preconizam ca in urma unor achizitii publice responsabile, sa putem asigura costurile implicate de finalizarea obiectivului de investitii din surse propria. Eventuala necesitate de a dota in mod suplimentar cu aparatura medicala specifica RMFB permite solicitare de fonduri de la Ministerul Sanatatii (dotari independente). Din punctul de vedere al necesarului de resursa umana, mentionez faptul ca in cadrul compartimentului medical activeaza personal mediu sanitar cu dubla pregatire profesionala (specializat pe asistenta medicala RMFB) care poate fi dirijat catre acest compartiment. Astfel, nu este necesar sa se procedeze la angajare de personal suplimentar din afara unitatii.

Resurse necesare: resurse umane, materiale (dotari), financiare (costuri estimate-100.000 RON).

E4. Rezultate asteptate:

Finalizarea investitiei va genera surse suplimentare pentru cresterea veniturilor institutiei, cu respectarea prevederilor legale.

Vor putea fi incheiate contracte de asistenta medicala de specialitate si cu Case de Asigurari de Sanatate private, contracte cu cluburi sportive, asociatii de student, organizatii sindicale, etc.

Pacientii vor putea beneficia de o diversificare a serviciilor integrate in cadrul Sanatoriului de Nevroze Predeal, cum sunt servicii de hidroterapie, agrement, alaturi de cele de cazare si tratament psihiatric.

E5. Indicatori - evaluare, monitorizare

Investitia va imbunatati cu siguranta urmatorii indicatori:

- indicatorii activitatii medicale: prin diversificarea serviciilor medicale oferite populatiei;
- indicatorii financiari: prin atragerea si altor surse de venit, altele decat cele contractate cu CASJ;
- indicatorii calitatii serviciilor medicale: servicii de baza combinate cu cele de agrement.

Concluzii

Agitatie si viteza vietii moderne, dar si imbunatatirea nivelului de trai contribuie esential la intensificarea circulatiei turistice interne si internationale si constituie, in acelasi timp, premisa pentru dezvoltarea turismului medical, cu toate formele lui (turismului de tratament si curamedicala, de intretinere si de relaxare etc.). Astfel, crearea si dezvoltarea unor produse (cu includerea unor „elemente” cum sunt cura de reconfortare, prin kinetoterapie, hidroterapie, dietoterapie si psihoterapie; cura de „fitness” de „adaptare la efort” sau de „antrenament aerobic”, cura „antistres” sau cura de infrumusetare) necesita efort investitional intr-o masura mai mica, importanta fiind determinarea mixului optim intre produse medicale, de sanatate si de wellness, si imbinarea lor sinergetic intr-un „brand al formei de turism”, in care sa se regaseasca toate resursele importante ale destinatiei medicale respective. Data fiind situatia uncori dezolanta sau chiar dramatica din destinatiile medicale, in pofida planurilor de relansare, modernizare si adaptare elaborate in timp, si de catre diferite institutii si organizatii, statiunile raman in continuare neadaptate cerintelor actuale. Astfel ca, desi potentialul natural medical reprezinta „cea mai valoroasa bogatie a turismului romanesc”, acesta continua sa piarda teren in fata competitiei internationale, fiind necesara incadrarea formei de turism corespondente lui intr-un sistem planificat, cu obiective comune pentru toti sustinatorii ei, termene si cu actiuni fundamentate pentru fiecare statiune medicala, in functie de specific, toate tipurile de resurse pe care le detine, dar si de piata pe care doreste sa o tinteasca.

La nivelul Sanatoriului de Nevroze Predeal, in cadrul strategiei manageriale pe termen scurt, mediu si lung, se urmareste adaptarea permanenta la cerintele economice actuale, cu resursa umana existenta conectata la fluxul de pregatire profesionala continua, cu mijloace financiare cat mai reduce, profitand major de factorii geoclimatici existenti, precum si de infrastructura modernizata

integral care concureaza loial cu sistemul privat de sanatate. Gandirea manageriala de adaptare la nou reprezinta conditia fara de care nu poate fi mentinuta activitatea. Obiectivul expus in prezentul proiect, confirma preocuparea permanenta de adaptare la nou, intr-un sistem de sanatate public, avand ca partener sistemul privat de sanatate. In conditiile in care legislatia care reglementeaza sistemul bugetar ar fi conceputa pe specificul fiecarei unitati medicale, politicile manageriale ar fi lesne de aplicat, deciziile lesne de luat si rezultatele obtinute ar fi importante si performante.

In vederea obtinerii unor rezultate performante atat in plac clinic cat si financiar, cat si a concretizarii oricarui 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 in 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 si sa multumeasca, nu in ultimul rand, pretentiile beneficiarilor de servicii medicale care ni se adreseaza.

Sanatatea este un cuvant mare. Ea cuprinde nu numai corpul, ci mintea si spiritul ci si perspectiva unui om (James H. West).



BIBLIOGRAFIE:

1. Legea 95/2006 (actualizata) privind reforma in domeniul sanatatii
2. Hotararea nr.161/2016 pentru aprobarea pachetelor de servicii si a Contractului cadru care reglementeaza conditiile acordarii asistentei medicale si a dispozitivelor medicale in cadrul sistemului de asigurari sociale pentru anii 2016 – 2017
3. Ordin comun al Ministerului Sanatatii si Presedintelui Casei Nationale de Sanatate nr.196/139/2017 privind Normele metodologice de aplicare in anul 2017 a Hotararea nr.161/2016 pentru aprobarea pachetelor de servicii si a Contractului cadru care reglementeaza conditiile acordarii asistentei medicale si a dispozitivelor medicale in cadrul sistemului de asigurari sociale pentru anii 2016 – 2017
4. Ordinul 914/2006 (actualizat) pentru aprobarea normelor privind conditiile pe care trebuie sa le indeplineasca un spital in vederea obtinerii autorizatiei sanitare de functionare;
5. Ordinul nr. 975 din 1 octombrie 2012 privind organizarea structurii de management al calitatii serviciilor medicale in cadrul unitatilor sanitare cu paturi din retea Ministerului Sanatatii ai a autoritatilor publice locale;
6. Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientului cu modificarile si completarile ulterioare;
7. Ordinul nr. 200/2016 privind modificarea si completarea Ordinului secretarului general al Guvernului nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entitatii publice;
8. Ordinul nr. 871/2016 pentru aprobarea Procedurilor, standardelor si metodologiei de evaluare si acreditare a spitalelor
9. Ordinul MS nr.1348/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management si a listei indicatorilor de performanta a activitatii managerului spitalului public, cu modificarile si completarile ulterioare.
10. Legea nr. 53/2003 (republicata) Codul Muncii;
11. Legea 98/2016 privind achizitiile publice;
12. Hotararea nr.395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractelor de achizitie publica/acordului – cadru din Legea nr.98/2016 privind achizitiile publice;
13. Managementul spitalelor SNSPMS, editura public H Press, Bucuresti, 2006.

SURSA DE DATE:

1.Sanatoriul de Nevroze Predeal:-Compartimentul de evaluare si statistica medicala
-Compartimentul RMFB

-Biroul financiar-contabil

-Compartimentul RUNOS

-www.nevroze-predeal.ro

-www.drg.ro

2.Alte surse:

-http://store.ectap.ro/articole/835_ro.pdf

-https://www.turismuldesanatate.ro/wp-content/uploads/2016/11/02_Alexandru_Constantin.pdf

-<https://ro.wikipedia.org/wiki/Saun%C4%83>

-<https://www.salinabrasov.ro/salina/beneficii/>