



Centrul Național Clinic de Recuperare
Neuropsihomotorie Copii
Doctor Nicolae Robănescu

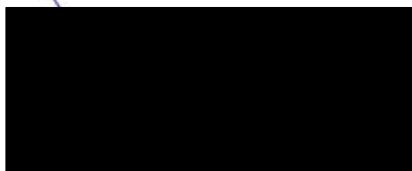
Str. Dumitru Minca, Nr. 44, Sector 4, București 041408
CIF: 21101334 | Tel: 0214600232 | Fax: 021 46 000 68
www.recuperarecopii.ro email: cnmrnc@yahoo.com

Member of CIBQ Federation



PLAN DE MANAGEMENT AN 2022

Manager
Ec. Tescoi Alina Mariana



CUPRINS

1. Descrierea situației actuale a centrului	
a) Tipul, profilul și amplasarea centrului.....	2
b) Caracteristici relevante ale populației deservite.....	2
c) Structura actuală a spitalului.....	3
d) Resurse umane.....	4
e) Situația dotării.....	5
f) Activitatea spitalului.....	5
g) Situația financiară.....	8
2. Analiza SWOT a centrului(puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări).....	11
3. Identificarea problemelor critice.....	12
4. Selecționarea unor probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute.....	12
5. Dezvoltarea proiectului de management pentru problemele prioritare identificate	
a) Scop.....	13
b) Obiective.....	14
c) Activități.....	14
- definire,	
- încadrare în timp:Gantt,	
- resurse necesare: umane, financiare, materiale	
- responsabilități	
d) Rezultate așteptate.....	18
e) Indicatori-evaluare.....	18
f) Cunoașterea legislației relevante.....	18

1.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A CENTRULUI

a) Tipul, profilul și amplasarea centrului

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Dr.Nicolae Robănescu”, situat în București, sectorul 4, strada Mincă Dumitru nr.44 a fost înființat în anul 2006 prin reorganizarea secției de recuperare neuropsihomotorie a Spitalului Clinic de Urgență pentru Copii “M.S.Curie”, conform Legii nr.377 din 5 octombrie 2006.

Centrul reprezintă o *structură medicală unică* în România, de tip european, de interes public național în recuperarea neuropsihomotorie a copilului, cu personalitate juridică, fiind în subordinea Ministerului Sănătății ce are ca obiect de activitate asigurarea asistenței medicale și cercetarea științifică de specialitate.

Unitatea a fost clasificată în nivelul de competență înalt, categoria IIM și încadrat de către Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate în categoria “Nivel Acreditat”.

Misiunea centrului este de a oferi îngrijiri de sănătate personalizate, care să rezolve patologia copiilor cu deficiențe neuro și locomotorii în cel mai bun și eficient mod posibil și totodată de a promova dezvoltarea cercetării științifice de profil în domeniul recuperării copilului, având la bază o bogată tradiție recunoscută național și un personal de înaltă ținută.

Viziunea Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Dr. N. Robănescu” este de a crea un cadru de organizare profesionist pentru serviciile de sănătate care oferă înțelegerea, suportul și ajutorul terapeutic oferit pacienților, etalon al profesionalismului și calității serviciilor, într-un mediu plăcut, cu un program de lucru accesibil utilizatorilor, folosind în mod adecvat resursele.

Spitalul activează cu un personal medical dedicat (medici din 11 specialități – recuperare, neurologie pediatrică, pediatrie, ATI, ortopedie pediatrică, endocrinologie, psihiatrie pediatrică, epidemiologie, laborator, genetică medicală și radiologie și imagistică medicală).

Patologia internată în cadrul spitalizării este diversă, pe primul loc situându-se cea neuropsihomotorie (deficite motorii cronice sau acute), copii cu patologie asociată (epilepsie, tulburări de deglutiție, tulburări de ventilație, copiii necesitând asistarea ventilației, boala de reflux gastroesofagian, etc), dar și patologii ortopedice (tulburări de statică vertebrală, cifoscolioze, luxații sold etc).

Fiind singurul centru de recuperare din țară, care are posibilitatea internării copiilor în stare gravă acută/ subacută, după traumatisme cranio-cerebrale (din accidente rutiere de ex) sau vertebro-medulare, intoxicații acute, patologii inflamator-infecțioase (meningoencefalite, poliradiculonevrite, mielite acute) având relații de colaborare cu spitalele de urgență (din București și din țară) care direcționează acești copii spre noi, recunoaștem că frecvent suntem puși în dificultate din cauza numărului restrâns de locuri.

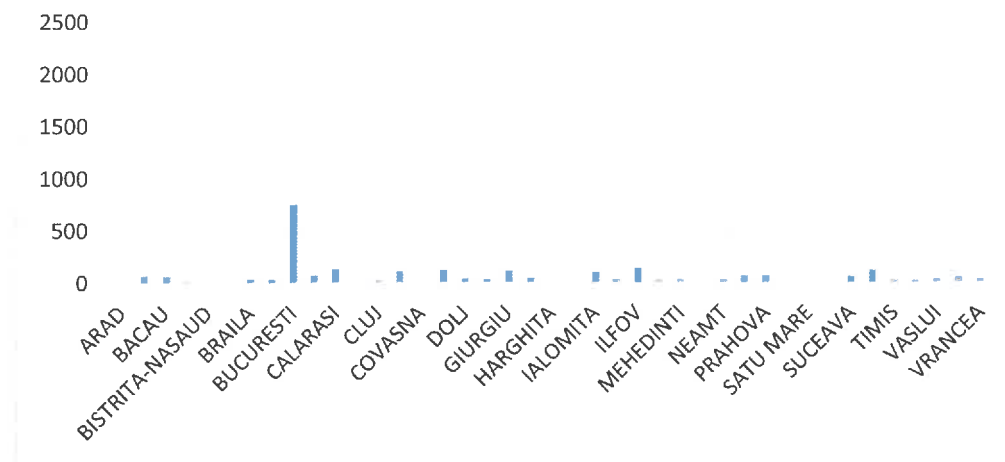
b) Caracteristici relevante ale populației deservite

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Dr. Nicolae Robănescu” oferă servicii medicale de recuperare copiilor cu vârsta cuprinsă între 0-18 ani ce prezintă deficiențe neuropsihomotorii, dar și persoanelor de peste 18 ani ce reprezintă cazuri grave dacă aceștia sunt elevi, studenți sau pacienți ce ajung prin transfer din secțiile de Terapie Intensivă ale spitalelor din România.

Pacienții noștri provin atât din familie, cât și din centre de plasament.

Dat fiind profilul Centrului și serviciile oferite, adresabilitatea noastră din punct de vedere teritorial este din întreaga țară, doar 25-30 % dintre pacienți fiind din municipiul București.

POPULATIA DESERVITA PE JUDETE IN ANUL 2021



c) Structura actuală a spitalului:

- Secția clinică Recuperare neuropsihomotorie copii - 90 paturi
din care : Compartiment terapie intensivă - 6 paturi
Cronici (neurologie pediatrică) - 6 paturi
- Compartiment recuperare ortopedie pediatrică -24 paturi

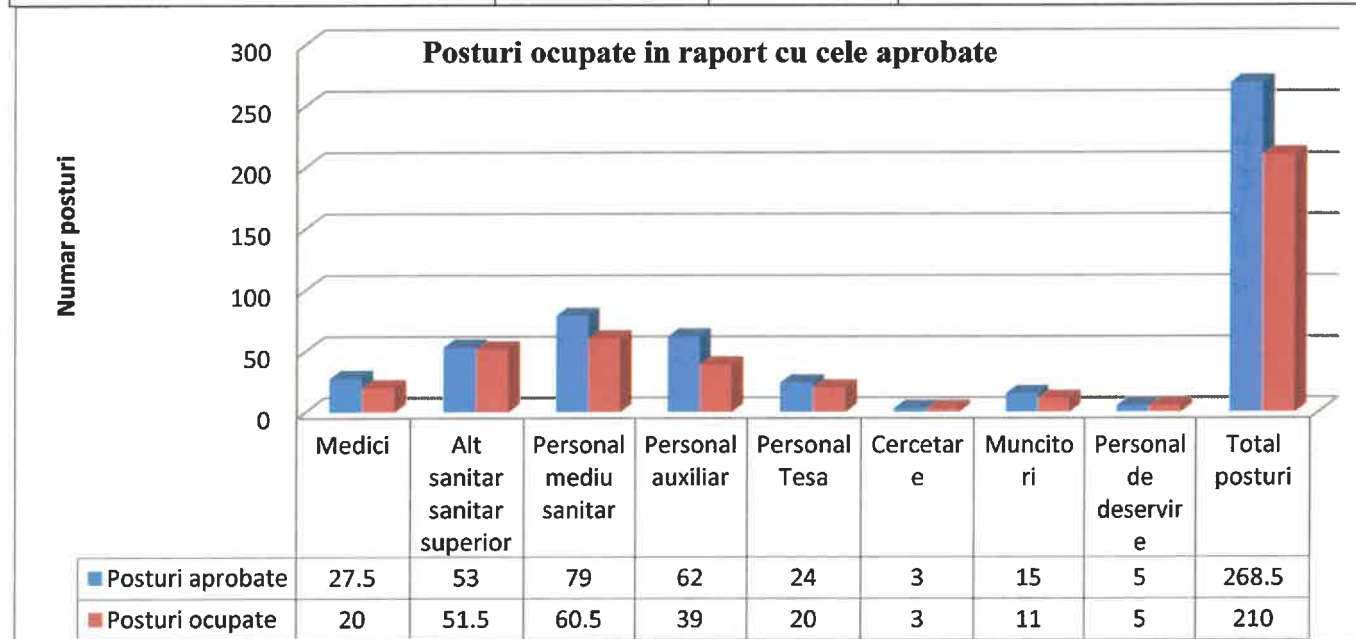
Total :114 paturi

- Însotitori - 60 paturi
- Spitalizare de zi - 5 paturi
- Nucleu de cercetare științifică medicală
- Farmacie
- Laborator analize medicale
- Sala de tratamente
- Laborator explorări funcționale
 - Compartiment neurofiziologie ; EMG, EEG de somn și de veghe
 - Compartiment analiza multifactorială a mișcării (sprijin plantar, analiza mersului și în viitorul apropiat analiza mișcărilor membrului superior)
- Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament):
 - Fizioterapie, Kinetoterapie, Masoterapie, Hidroterapie, Terapie ocupațională – ergoterapie, Compartiment pentru recuperarea robotizată a membrilor ;
- Compartiment evaluare și statistică medicală
- Compartiment supraveghere și control al infecțiilor nosocomiale
- Ambulatoriu in cabinete de consultatii in specialitate:
 - recuperare, medicină fizică și balneologie
 - neurologie pediatrică
 - psihiatrie pediatrică
 - ortopedie pediatrică
 - cabinet psihologie
 - cabinet endocrinologie
- Compartiment imagistică medicală
- Compartiment osteodensitometrie
- Compartiment de educație terapeutică (evaluare psihomotricitate, comunicare, logopedie, învățare, dezvoltare abilități)
- Aparat funcțional

d) Resurse umane

La finalul anului 2021, Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Dr. Nicolae Robănescu” avea aprobate în statul de funcții un număr de 268,5 posturi, din care un număr de 210 posturi ocupate astfel:

CATEGORIA DE PERSONAL	NR. POSTURI 2021		POSTURI OCUPATE ÎN RAPORT CU CELE NORMATE%
	Aprobate	Ocupate	
Medici	27.5	20	72,72%
Alt personal sanitar superior	53	51.5	97,17%
Personal mediu sanitar	79	60.5	76,58%
Personal auxiliar	62	39	62,30%
Personal TESA	24	20	83,33%
Cercetare	3	3	100%
Muncitori	15	11	73,33%
Personal de deservire	5	5	100 %
TOTAL	268,5	210	78,21%



Indicatori de performanță

Categoria de indicatori	Denumire indicator	Realizat an 2019	Realizat an 2020	Realizat an 2021
Indicatori de management a resurselor	Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic;	294	150	255
	Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu;	712	598	966
	Proporția medicilor din totalul personalului;	10,58	10,28	9,52
	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;	64,02	65,29	63,80

	Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.	66,94	65,35	64,92
--	---	-------	-------	-------

e) Situația dotării

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Dr. Nicolae Robănescu" are 29 de saloane dotate conform standardelor europene. Fiecare salon include 3-4 paturi, frigider, televizor, aer condiționat și spațiu sanitar propriu.

Este singurul spital de recuperare din țară, cu dispozitive medicale de ultimă generație, ce permit evaluarea, monitorizarea și stimularea pacienților care ni se adresează.

Secretul succesului nostru se află în achiziționarea continuă de aparatură inovativă pentru recuperarea robotică, în scopul de a menține satisfacția pacienților noștri, oferim soluții optime, în concordanță cu modificările permanente ale sistemului sanitar românesc.

Aparatele robotizate pe care le deține spitalul sunt un sprijin real pentru terapia unor defecte care pot reda mersul sau abilitățile membrelor superioare.

Astăzi recuperarea pacienților neuropsihomotori/traumatice sau cu alte tipuri de patologie, nu mai poate fi concepută fără să fie computerizată sau robotizată. Mai mult ca oricând **medicina pe dovezi** își face loc în practica medicală de zi cu zi.

În ultimii ani centrul s-a dezvoltat foarte mult datorită dotării cu aparatură medicală, printre care:

- **Sistem de analiza mersului** ce permite realizarea unei analize precise a mersului pacientului în baza unor înregistrări cu ajutorul unui echipament special;
- **Bazin de hidrokinetoterapie și dispozitive robotizate de recuperare medicală** dispuse astfel încât să respecte standardele europene și să asigure tratamentul de înaltă performanță în cadrul afecțiunilor neuropsihomotorii;
- **Aparat de Rezonanță Magnetică (RMN) 3T**, cel mai inovator aparat în imagistică, fiind un instrument decisiv în diagnosticarea rapidă și precisă a afecțiunilor musculo-scheletale și neurologice, a patologiei coloanei vertebrale.
- **Aparatura medicală de laborator** ce permite testarea moleculară genetică importantă în depistarea anumitor afecțiuni genetice, permitând astfel asigurarea tratamentului necesar încă din primele luni de viață ale pacienților.

f) Activitatea spitalului

1. Activitate clinică

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Dr. Nicolae Robănescu" oferă:

- servicii medicale în regim de spitalizare de zi și în regim de spitalizare continuă;
- servicii medicale în regim ambulatoriu integrat, în cadrul cabinetelor de consultații și tratamente în specialitățile recuperare medicină fizică și balneologie, neurologie pediatrică, ortopedie pediatrică, psihiatrie pediatrică, endocrinologie, psihologie;
- diagnostic și terapii în bolile rare.

La 4 oct 2018 în România s-a efectuat prima oară TERAPIA GENICĂ SPINRAZA în Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Dr. Nicolae Robănescu", aceasta pentru că spitalul de tip monospecialitate a făcut un efort susținut administrativ și medical pentru a îndeplini criteriile de acreditare ale Casei de Asigurări de Sănătate pentru injecția intratecală de Nusinersen la copiii diagnosticați cu amiotrofie musculară spinală.

Astfel, încă din 2018 în cadrul centrului se desfășoară Programul Național de tratament pentru boli rare- atrofie musculară spinală care are ca scop prevenirea bolii, diagnosticarea precoce și tratamentul inițiat rapid.

În perioada 2018-2021, au fost tratați un număr de aproximativ 60 de pacienți cu diagnostic amiotrofie musculară spinală.

Acești pacienți au beneficiat atât de inițierea cu tratamentul specific NUSINERSEN SPINRAZA cât și de continuarea tratamentului conform calendarului de injecții.

Tabel 2 Activitatea de spitalizare continuă din perioada 2019-2021

Nr.crt	Indicatori	2019	2020	2021
1	Nr. cazuri	2940	1500	2549
2	Nr. zile de spitalizare	35201	17778	30354
3	DMS (zile)	11,97	11,85	11,91

Sursa date: raportările spitalului și rapoartele SNSPMPDSB

Tabel 3 Numărul de proceduri în laboratorul de recuperare, medicina fizică si balneologie (baza de tratament) din perioada 2019-2021

Nr.crt	Denumire procedură	2019	2020	2021
1	Procedură fizioterapie	26358	10853	10503
2	Procedură ergoterapie	29701	9357	30852
3	Procedura kinetoterapie	63627	40816	86651
4	Procedură psihologie	6894	6845	35983

Sursa date: raportările spitalului și rapoartele SNSPMPDSB

Tabel 4 Activitatea ambulatoriului integrat în perioada 2019-2021

Nr.crt	Denumire procedura	Nr.consultatii an 2019	Nr.consultatii an 2020	Nr.consultatii an 2021
1	Endocrinologie copii	176	666	971
2	Neurologie pediatrică	1227	1509	2158
3	Ortopedie pediatrică	1239	706	956
4	Psihiatrie pediatrică	698	686	1155
5	Recuperare medicină fizică si balneologie	2353	1212	1518

Sursa date: raportările spitalului

Tabel 5 Indicatori de performanță:

Categoria de indicatori	Denumire indicator		Realizat an 2019	Realizat an 2020	Realizat an 2021
Indicatori de utilizare a serviciilor	Numărul de bolnavi externați total și pe secții;		2940	1500	2549
	Durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție;		11,97	11,85	11,91
	Rata de utilizare a paturilor, pe spital și pe fiecare secție;		84,60	42,61	72,95
	Proporția bolnavilor internați cu programare din totalul bolnavilor internați, pe spital și pe fiecare secție;		91	80	90
	Proporția bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați, pe spital		98	96,33	97,06

	și pe fiecare secție;				
	Numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu;		5693	4779	6758
	Proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital și pe fiecare secție.		23,36	42,13	23,13
Indicatori de calitate	Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;		0	0	0
	Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție;		0,48	0,20	0,04
	Rata bolnavilor re internați în intervalul de 30 de zile de la externare;		2,8	5	4,12
	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;		98,70	97,80	95,57
	Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;		0,95	2,66	2,12
	Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate.		0	0	0

• Analizând indicatorii de utilizare a serviciilor în anii 2019-2021, se observă o scădere semnificativă a numărului de bolnavi externați total și pe secții cât și a ratei de utilizare a paturilor, pe spital și pe fiecare secție în anul 2020. Acești indicatori au fost influențați de pandemia cu noul SARS COV-2 ce a afectat desfășurarea activității întregului sistem sanitar, implicit și cea a centrului nostru.

Reglementările legale impuse de autorități în starea de urgență și ulterior în starea de alertă a limitat numărul de internări ale pacienților atât în ambulator cât și în regim de spitalizare de zi continuă.

2. Activitatea didactică și de cercetare

- Centrul asigură stagii practice pentru studenții de la Facultatea de Medicină, Facultatea de Kinetoterapie, Facultatea de Științe ale Mișcării, Sportului și Sănătății, Facultatea de Educație Fizică și Sport, Facultatea de Inginerie Medicală, Colegiul Romano-Catolic "Sfântul Iosif";
- Prin UMF "Carol Davila" București, centrul organizează programe de instruire în injectarea cu toxină botulinică, pentru medici din toată țara și din diverse specialități - prin cursuri intensive de 1-5 zile;
- Centrul nostru este acreditat de către Colegiul Medicilor din România ca **furnizor local de Educație Medicală Continuă** și organizează conferințe, simpozioane, ateliere de lucru, cursuri de formare;
- Personalul nostru medical și de cercetare elaborează lucrări științifice de profil și participă cu publicații ale rezultatelor cercetărilor la conferințe, congrese și simpozioane în țară și în străinătate;
- Publicarea de articole în reviste de specialitate în țară și în străinătate.

3. Proiecte derulate

La momentul actual în cadrul Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Dr. Nicolae Robănescu" se implementează:

- Două proiecte **ERASMUS +**, care își propun să îmbunătățească competențele profesionale ale angajaților prin activități de învățare/ schimb de experiență cu instituții similare din strainatate (Franța, Italia, Grecia, Polonia, Finlanda)
 1. Approaches in Rehabilitation of Children with TBI ARC-TBI, Erasmus+ Project 2019-1-RO01-KA202-063184
 2. The Social Value of VET. European Experiences in Esthetic and Well-being SvoVe, Erasmus+ Project 2019-1-IT01-KA202-007789
- Proiectul **POIM** Consolidarea capacității de gestionare a crizei sanitare COVID-19 "Prioritizarea măsurilor de diagnostic și tratament în vederea consolidării capacității de gestionare a crizei sanitare COVID-19 cu impact asupra pacienților cu dizabilități din mediul urban și rural".

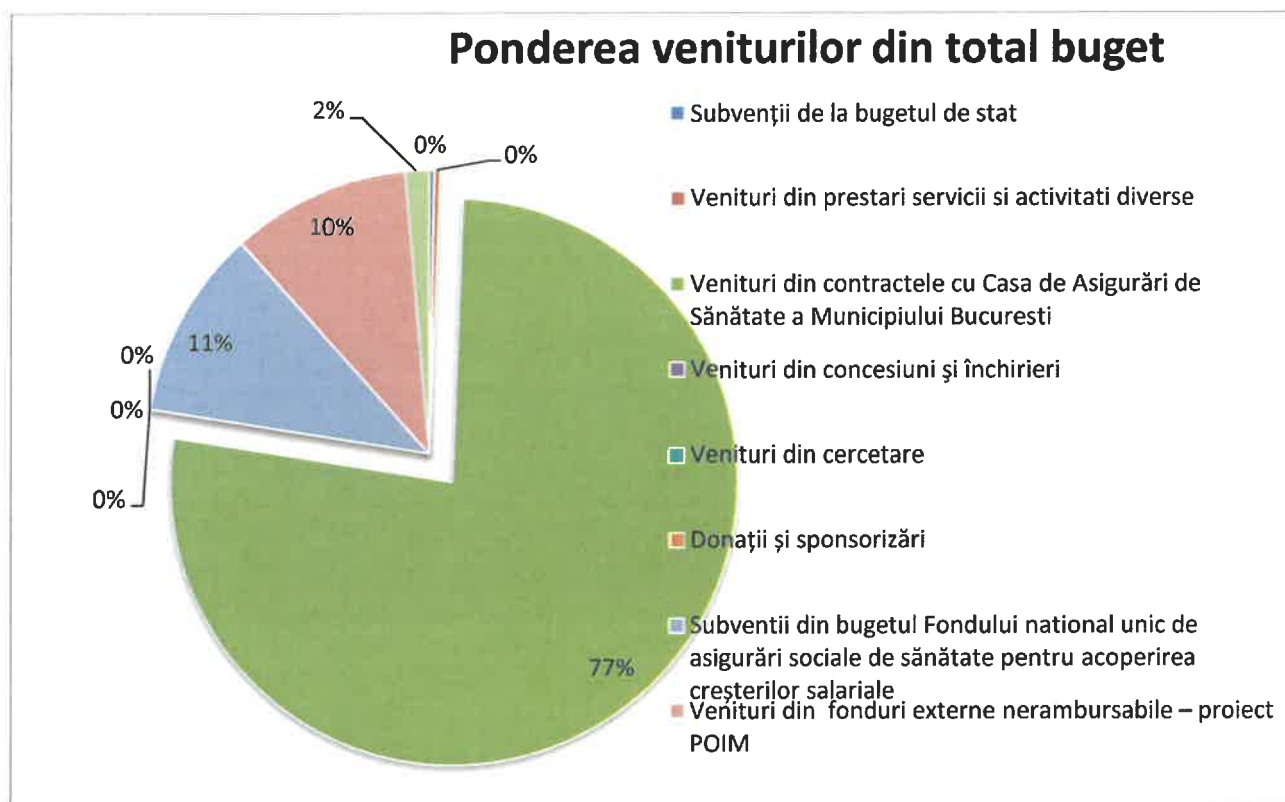
g) Situația financiară la 31.12.2021

Situația veniturilor din CNCRNC "Dr. N. Robănescu"

Suma totală a veniturilor este de **116300675 lei**, astfel:

NR. CRT.	SURSA DE VENITURI	SUMA	PONDEREA VENITURILOR DIN TOTAL BUGET %
1	Subvenții de la bugetul de stat	314000	0,27
	-programe naționale de sănătate	30000	
	-acțiuni de sănătate	284000	
2	Venituri din prestări servicii si activități diverse	360000	0,31
3	Venituri din contractele cu Casa de Asigurări de Sănătate a Municipiului București	89489021	76,95
	Venituri din contractele cu Casa de Asigurări de Sănătate a Municipiului București pentru servicii medicale	16879549	14,51
	Venituri din contractele cu casele de asigurări de sanătate- din programe naționale de sănătate	54141490	46,55
	Venituri din contractele cu CASMB pentru servicii medicale și programe naționale de sănătate aferente anului precedent încasate în anul curent	18467982	15,88
4	Venituri din concesiuni și închirieri	16200	0,01
5	Venituri din cercetare	310	0,00

6	Donații și sponsorizări	3000	0,00
7	Subvenții din bugetul Fondului național unic de asigurări sociale de sănătate pentru acoperirea creșterilor salariale	12567523	10,81
8	Venituri fonduri externe nerambursabile – proiect POIM	11916649	10,25
9	Sume utilizate din excedentul anului precedent	1633972	1,40



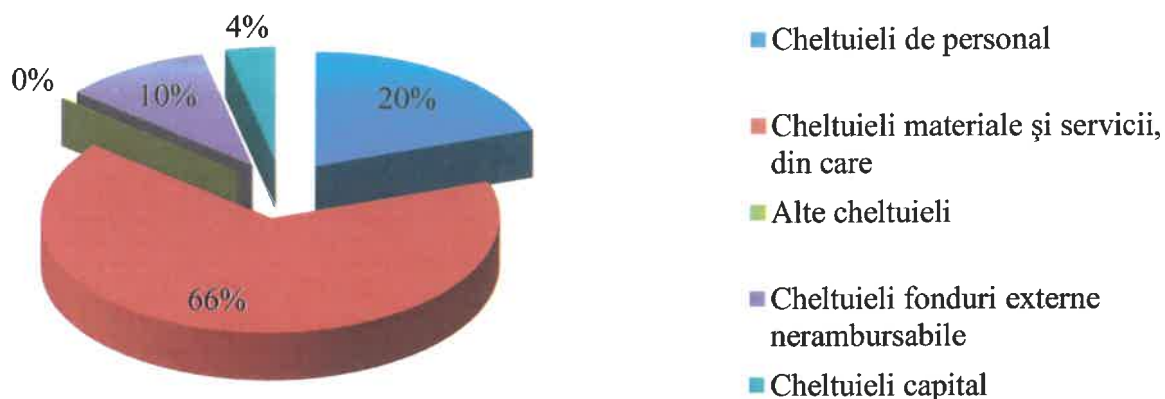
Cheltuieli (Centrul nu are înregistrate datorii).

Situația cheltuielilor din CNCRNC “Dr. N. Robănescu”

Suma totală a cheltuielilor în anul 2021 este de **116300675 lei**, astfel:

DENUMIRE CHELTUIELI	SUMA	PONDEREA CHELTUIELILOR DIN TOTAL BUGET %
Cheltuieli totale	116300675	100
Cheltuieli de personal	23194025	19,94
Cheltuieli materiale și servicii, din care	76963838	66,18
medicamente și materiale sanitare	73566830	63,26
Alte cheltuieli	78000	0,07
Cheltuieli fonduri externe nerambursabile	11916649	10,24
Cheltuieli capital	4148163	3,57

Ponderea cheltuielilor din total buget



Indicatorii de performanta

<i>Categoria de indicatori</i>	<i>Denumire indicator</i>	<i>Realizat an 2019</i>	<i>Realizat an 2020</i>	<i>Realizat an 2021</i>
Indicatori economico-financiari	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;	56,94	81,78	80,77
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;	37,10	16,46	18,88
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din Fondul național unic de asigurări sociale de sănătate pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Sănătății cu această destinație;	73,28	75,61	74,89
	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;	73,58	71,16	62,33
	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;	1757,48	7414,53	3465,92

Pocentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate).	4,23	0,68	0,60
---	------	------	------

• Analizând indicatorii economico-financiari în anii 2019-2021, se observă o creștere a costului mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție, mai semnificativă în anul 2020, din cauza scăderii numărului de bolnavi externați total și pe secții în perioada pandemică.

• Execuția bugetară a scăzut în ultimii 3-4 ani, de cand am încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate a Municipiului București contractul pe Programul Național de Boli Rare, deoarece plata se efectuează în termen de 60 zile de la serviciile realizate, iar la sfârșitul fiecărui an CASMB figurează în evidențele noastre contabile cu un sold debitor mare.

2.ANALIZA SWOT

ANALIZA MEDIULUI INTERN	
PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
• Preocuparea permanenta pentru satisfacția pacientului ; • Centru național - unic în țară; • Experiența și profesionalismul echipei: personal tânăr cu studii superioare adecvate; • Profesioniști cu competență în domeniul medical, paramedical si paraclinic, ceea ce crește capacitatea de rezolvare a unor problematici complexe; • Existența unei pagini web atractive și updatate constant, în care sunt prezentate serviciile, facilitățile și noutățile privind aparatura performantă a Centrului; • Adresabilitate mare; • Dotarea adecvată pe: săli de kinetoterapie; săli de fizioterapie; săli de ergoterapie; sală de hidrokinetoterapie; cabinet de terapie educațională; investigații: EMG, EEG, ecografie de părți moi; -Laborator de analize medicale, Farmacie, Spălătorie, Bloc alimentar proprii; • Condiții hoteliere foarte bune; • Promotor în administrarea de Nursinersen pentru pacienții diagnosticați cu amiotrofie spinal din cadrul programului național curative de boli rare; • Centrul este certificat SR ISO 9001:2015 și SR ISO 15224:2017, iar Laboratorul de Analize Medicale SR ISO 15189:2013; • Acreditat din 2015; • Lipsa datoriilor.	• Spațiu insuficient pentru desfășurarea activității medicale • Număr mic de paturi comparativ cu solicitările; • Surse insuficiente de venituri (proprie, fonduri europene, buget de stat, sponsorizări); • Timp mare între programări din cauza listei lungi de așteptare • Colaborare redusă cu centre de același specific din străinătate ; • Personal angajat sub normative; • Suprasolicitarea personalului prin creșterea adresabilității, lipsa de personal și încărcarea cu multiple cerințe.

ANALIZA MEDIULUI EXTERN	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
• Noua legislație de reformă spitalicească și prioritățile actuale privind domeniul asistenței pediatrice; • Statutul de membru U.E. deschide noi posibilități de finanțare pe proiecte din fonduri europene; • Centrul nostru are posibilitatea să implementeze în rețea strategia recuperării copilului cu dizabilități; • Adresabilitate fără restricții pentru asigurații CAS; • Existența programelor naționale; • Posibilități de atragere de sponsori; • Stabilirea legăturilor cu centre de profil, fundații, asociații din țările U.E.; • Elaborarea de ghiduri de practică; • Apariția sistemului privat de sănătate.	• Instabilitate legislativă; • Slaba strategie la nivel național pentru copilul cronic, cu dizabilități; • Inexistența registrului național al copiilor cu deficiențe neuro și locomotorii; • Lipsa finanțării corespunzătoare a asistenței specializate; • Înființarea de numeroase Centre de recuperare private; • Dezvoltarea sistemului privat constituie un mediu concurențial pentru sistemul public; • Creșterea prețurilor la utilități, hrană materiale și consumabile medicale.

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

- Spațiu insuficient pentru desfășurarea activității medicale;
- Lipsa asigurării educației la copiii spitalizați în cadrul centrului prin înființarea școlii de spital;
- Surse insuficiente de venituri (proprie, fonduri europene, buget de stat, sponsorizări);
- Număr de paturi este insuficient pentru solicitările de internare;
- Timp mare între programări din cauza listei lungi de așteptare;
- Lipsa circuitelor separate pentru ambulator /spitalizare de zi și, respectiv spitalizarea continuă

4. PROBLEME PRIORITARE și MOTIVAȚIA ALEGERII

Din problemele sus menționate, **problemele prioritare** sunt:

- spațiul insuficient pentru desfășurarea activității medicale. Lipsa spațiului atrage după sine și alte probleme cum ar fi: număr de paturi insuficient, timpul mare de așteptare între programări, număr redus de săli terapeutice. Capacitatea centrului este la ora actuală cu mult depășită față de solicitările pentru internări ;
- lipsa asigurării educației la copiii spitalizați în cadrul centrului prin înființarea școlii de spital.

Pentru rezolvarea acestor probleme prioritare este necesară construirea unei clădiri noi, dotată la standarde europene astfel încât să se poată asigura îngrijiri corespunzătoare pacienților noștri și demararea demersurilor legale privind înființarea școlii de spital asigurând astfel școlarizarea continuă în timpul spitalizării pacienților.

Motivația alegerii

Crearea de spațiu suplimentar prin construirea unei clădiri noi dotată la standarde europene astfel încât să se poată asigura îngrijiri corespunzătoare pacienților noștri cu asigurarea tuturor normelor de funcționare privind circuitele, a instalațiilor și a utilităților necesare funcționării optime.

O nouă clădire construită ca parte a CNCRNC “ Dr.Nicolae Robanescu” va permite :

- acordarea de îngrijiri recuperatorii specifice pacienților imunocompromiși (oncologici, imunodeficiențe primare, cu corticoterapie, etc) și post arsuri la standarde europene;
- separarea circuitelor pacienților internați în spital față de cei care se prezintă în ambulatorul spitalului;
- creșterea numărului de paturi la spitalizarea continuă, ceea ce duce la creșterea finanțării spitalului prin contractarea cu CASMB.

Noua clădire va fi structurată pe 6 nivele S+P+4E, cu o amprentă la sol de 350 mp, o suprafață desfașurată totală de 2100 mp și o înălțime de 18,5 m.

Aceasta va fi amplasată pe terenul aferent centrului ce va avea o legătură directă cu corpul deja existent printr-un hol de acces (pasarela) la etajul I, ce va permite asigurarea circuitelor funcționale prevăzute de legislația în vigoare.

Compartimentarea clădirii va fi realizată astfel:

La parter vor fi două zone majore și anume recepția cu registratura și cabinetele de consultații medicale.

Clădirea este prevăzută cu trei noduri de circulație verticală - scări dimensionate pentru evacuarea tărgilor în caz de urgență și lift.

De asemenea, parterul va fi prevăzut cu grupuri sanitare diferențiate pe categorii de utilizatori/ sexe dotate conform normativelor legale în vigoare, spațiu pentru pază, spațiu depozitare.

Etajul I are ca destinație amplasarea de săli de kinetoterapie ce vor fi dotate cu aparatură de ultimă generație.

La acest nivel se va face trecerea printr-un hol de acces, cu etajul I din corpul deja existent al centrului..

De asemenea, etajul I este prevăzut cu grupuri sanitare diferențiate pe categorii de utilizatori/ sexe.

Etajul II are ca destinație amplasarea de săli de kinetoterapie, ergoterapie și fizioterapie destinate pacienților internați în centru..

De asemenea, etajul II este prevăzut cu grupuri sanitare.

Etajul III are ca destinație amplasarea de saloane pentru pacienții arși ce necesită recuperare, sala tratament și pansamente dedicate pacienților cu arsuri.

De asemenea, etajul III este prevăzut cu cabinet pentru asistente și grup sanitar pentru personal.

Etajul IV are ca destinație amplasarea de saloane pentru pacienții imunocompromiși ce necesită recuperare și terasă pentru recreerea acestora.

De asemenea, etajul IV este prevăzut cu cabinet pentru asistente și grup sanitar pentru personal.

Acordarea de îngrijiri recuperatorii pacienților imunocompromiși și post arsuri se va asigura prin înființarea a două compartimente astfel:

- compartiment de recuperare arși;
- compartiment de recuperare imunocompromiși.

Acestea vor fi amenajate conform legislației în vigoare, saloanele fiind prevăzute cu două paturi și grup sanitar propriu, vor fi cu acces prioritar la laboratoarele și compartimentele de investigații și tratament ale spitalului, dispunând de mijloace informatizate pentru vehicularea informațiilor. Asigurarea consulturilor interdisciplinare se face în zona în care este internat pacientul, fiind asigurate de către medicii din cadrul unității sanitare respective sau de către medici din afara unității, dacă starea pacientului impune acest lucru.

Înființarea unei școli de spital este necesară pentru a instrui și educa copiii internați în cadrul CNCRNC "Dr.Nicolae Robănescu". Această alternativă educațională oferă continuitate în educația copiilor ce stau internați un număr mare de zile (peste două săptămâni de spitalizare) și urmărește promovarea dreptului la educație a persoanelor cu dizabilități, persoanelor defavorizate și cu nevoi speciale în scopul integrării educaționale și sociale a acestora.

Prin școala de spital se urmărește și conștientizarea părinților și personalului medical cu privire la rolul educației în dezvoltarea fizică și intelectuală a copiilor spitalizați.

5. DEZVOLTAREA PLANULUI DE MANAGEMENT PENTRU PROBLEMA PRIORITARA IDENTIFICATA

a) Scop

Scopul acestui proiect de management este creșterea performanței clinice și financiare la nivelul centrului prin construirea unei noi clădiri ca parte a CNCRNC "Dr.Nicolae Robănescu", dotarea permanentă cu aparatură medicală și înființarea unei școli de spital, acoperind necesitățile medicale și educaționale/ sociale ale populației deservite conform standardelor de înaltă performanță.

b) Objective

1. Construirea unui corp de clădire S+P+4E .
2. Înființarea a două compartimente astfel:
 - compartiment de recuperare arși;
 - compartiment de recuperare imunocompromiși.
3. Dotarea permanentă a centrului cu aparatură medicală la cerințele medicinei modern.
4. Înființarea școlii de spital.

c) Activități:

Obiectivul 1:

Definire

- Intocmirea unei note de fundamentare pentru obiectivul propus;
- Realizarea studiului de fezabilitate;
- Atragerea de fonduri pentru construirea corpului de clădire prin solicitări către autoritățile abilitate ale statului, prin accesarea de fonduri europene, prin sponsorizări, etc;
- Documentația Tehnică pentru obținerea Autorizației de Construire, avize;
- Întocmirea referatului de necesitate și a caietului de sarcini;
- Demararea și finalizarea procedurii de licitației deschisă pentru proiectarea și executarea lucrării;
- Începerea și finalizarea construcției;
- Recepția construcției.

Resurse necesare

Resurse umane:

- Personalul deja existent
- Personal contractant (proiectant, constructor, diriginte de santier, etc)

Resurse financiare:

Valoarea estimată pentru construirea corpului de clădire este de 20.000.000 lei.

Sursa de finanțare: fonduri de la Compania Națională de Investiții, venituri din sponsorizări, fonduri externe nerambursabile.

Responsabilitati: Manager, directorul financiar-contabil, director medical, compartiment tehnic, compartiment achiziții publice, contractare.

Obiectivul 2:

Definire

- Reorganizarea circuitelor funcționale ale centrului;
- Depunerea dosarului la DSPMB privind acordul de modificare a structurii prin înființarea de noi compartimente;
- Obținerea acordului de la DSPMB ;
- Depunerea notei de fundamentare la Ministerul Sănătății privind actualizarea structurii organizatorice;
- Obținerea ordinului MS privind actualizarea structurii organizatorice;
- Depunerea dosarului la DSPMB privind obținerea autorizației sanitare de funcționare;
- Obținerea autorizației sanitare de funcționare actualizată;
- Suplimentarea normativului de personal;
- Organizarea concursului de angajare pentru personal calificat;
- Instruirea personalului pentru asigurarea calității serviciilor medicale;
- Monitorizarea personalului.

Resurse necesare**Resurse umane:**

- Personalul deja existent
- Personal nou angajat

Resurse financiare: sursa de finanțare- venituri din contractul cu CASMB.

Angajarea personalului se va face cu încadrarea în bugetul de venituri și cheltuieli aprobat.

Responsabilitati: Manager, compartiment CPIAAM, birou RUNOS, șef secție, as.șef.

Obiectivul 3:**Definire:**

- Întocmirea unei note de fundamentare pentru aparatura medicală;
- Întocmirea referatului de necesitate și a caietului de sarcini privind achiziția de aparatură medicală;
- Demararea și finalizarea procedurii de achiziție de aparatură medicală;
- Recepția aparaturii medicale și instruirea personalului pentru folosirea acestora.

Resurse necesare**Resurse umane:**

- Personalul deja existent

Resurse financiare:

Valoarea estimată pentru achiziționarea de aparatură medicală este de 5.000.000 lei .

Sursa de finanțare: venituri din contractul cu CASMB.

Responsabilitati: Manager, directorul financiar-contabil, director medical, compartiment tehnic, compartiment achiziții publice, contractare.

Obiectivul 4:**Definire**

- Întocmirea documentației necesare înființării de clase, grupe de copii care necesită scolarizare pe perioada internării;
- Aprobarea Inspectoratului Școlar al Municipiului București pentru înființarea de clase/grupe în cadrul centrului;
- Asigurarea de materiale necesare desfășurării procesului educațional;
- Accesarea de proiecte pentru fonduri europene (POCU, POC) în vederea dezvoltării procesului educațional în cadrul centrului (dotare cu echipamente digitale- tablete, tablă educațională digitală pentru săli de studiu).

Obiectiv 5 :**Definire Optimizarea utilizării resurselor**

- Optimizarea utilizării resurselor materiale

Managementul resurselor materiale nu reprezintă doar o însumare mecanică a etapelor ciclului de aprovizionare, ci presupune o multitudine de activități realizate după o planificare riguroasă, în baza unor strategii. Conceptualizarea noțiunii de management al resurselor materiale, ca teorie și practică a conducerii, vizează, în primul rând, o eficiență în aprovizionare, astfel încât să se evite întârzierile, apoi achiziționarea bunurilor materiale conform scopului urmărit, precum și încadrarea în resursele financiare disponibile.

- Optimizarea utilizării resurselor financiare

Ținând cont de faptul că resursele sunt limitate, acționăm astfel încât resursele financiare să fie folosite eficient și eficace conform priorităților stabilite.

Organizație publică, cu autonomie financiară conform legii, urmărindu-și obiectivele conform unei serii de condiții și responsabilități statuate prin lege, și anume:

- organizarea activității pe baza bugetului de venituri și cheltuieli, pe total unitate, precum și pe secție sau compartiment, astfel încât cheltuielile necesare pentru realizarea serviciilor medicale să fie acoperite din veniturile realizate;
- evaluarea corectă a veniturilor proprii, fundamentarea cheltuielilor pe baza propunerilor secției și compartimentelor din structura Centrului, în raport cu obiectivele programate și elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli potrivit Clasificației indicatorilor privind finanțele publice;
- aprobarea bugetului propriu de venituri și cheltuieli de către managerul spitalului și cu acordul organului ierarhic superior, respectiv Ministerul Sănătății;
- repartizarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat pe secții și compartimentele din structura lui;
- executarea bugetului de venituri și cheltuieli printr-o bună gestiune economico-financiară, realizarea serviciilor medicale contractate, precum și a celorlalte prestații și activități ale Centrului, în condiții de echilibru financiar între venituri și cheltuieli.

- Optimizarea utilizării resurselor umane

Managementul resurselor umane ar putea fi definit ca un complex de măsuri concepute interdisciplinar, cu privire la recrutarea personalului, selecția, încadrarea, utilizarea prin organizare ergonomică a muncii, stimularea materială și morală până în momentul încetării contractului de muncă. Cu alte cuvinte este un proces în urma căruia angajații obțin nivelul dorit de satisfacție, iar Centrul își atinge scopurile propuse, prin armonizarea a patru elemente: mediul, organizația, postul, angajatul.

Strategia managementului resurselor umane presupune, cu alte cuvinte, îmbunătățirea continuă a activității tuturor angajaților în scopul realizării misiunii și obiectivelor organizaționale. Pentru aceasta fiecare salariat va fi luat în considerare ca o individualitate distinctă, cu caracteristici specifice, stimulată să progreseze (avem Doctori în Științe și Doctoranzi).

Oamenii sunt resursele active ale organizației posedând capacitatea de a amplifica considerabil efectul utilizării celorlalte resurse.

- Optimizarea utilizării resurselor informaționale

Analiza mediului trebuie să furnizeze informații pertinente referitoare la Centru și la concurența existentă. Evitarea surprinderii față de orice amenințări interne sau externe se realizează prin aplicarea principiului planificării, anticipării și previziunii, prin care resursele informaționale sunt gestionate permanent și în mod integrat. Culegerea și raportarea informațiilor trebuie revăzute periodic, analizându-se cauza neconformităților înregistrate, fapt ce stă la baza ajustării planurilor, precum și a managementului resurselor destinate Centrului.

Managementul resurselor urmărește indicatori de performanță, în care sunt fixate obiective, cum ar fi calitatea actului managerial, inovarea, atitudinea decidenților, dezvoltarea capabilităților, performanța tehnologică, motivabilitatea, profitabilitatea și responsabilitatea publică.

Resurse necesare

Resurse umane: Personal deja existent, personal nou angajat

Resurse financiare: sursă de finanțare- venituri din contractul cu CASMB, venituri din sponsorizare, fonduri europene

Responsabilități: Comitet Director

- Sefi structuri
- Serviciu Administrativ

Încadrarea în timp- Grafic Gant

OBIECTIV / ACTIVITATE	Responsabilitati	Incadrare in timp							
		SemI 2022	SemII 2022	SemI 2023	SemII 2023	SemI 2024	SemII 2024	SemI 2025	SemII 2025
		OBIECTIV 1 Construire corp cladire S+P+4E							
Întocmirea unei note de fundamentare pentru obiectivul propus	Manager, compartimet tehnic								
Realizarea studiului de fezabilitate	Compartimet tehnic								
Atragerea de fonduri pentru construirea corpului de clădire prin solicitări către autoritățile abilitate ale statului, prin accesarea de fonduri europene, prin sponsorizări, etc)	Manager, director medical, director financiar-contabil								
Documentația Tehnică pentru obținerea Autorizației de Construire, avize	Compartimet tehnic								
Întocmirea referatului de necesitate și a caietului de sarcini	Compartimet tehnic								
Demararea și finalizarea procedurii de licitației deschisă pentru proiectarea și executarea lucrării	Compartiment achizitii publice, contractare, compartiment tehnic								
Începerea și finalizarea construcției	Compartiment tehnic								
Recepția construcției	Compartiment tehnic								
OBIECTIV 2 Înfiintarea a doua compartimente astfel:compartiment de recuperare arși și compartiment de recuperare imunocompromiși									
Reorganizarea circuitelor functionale ale centrului	Compartiment C.P.I.A.A.M, medic sef sectie, as.sef								
Depunerea dosarului la DSPMB privind acordul de modificare a structurii prin înființarea de noi compartimente	Compartiment C.P.I.A.A.M,								
Obținerea acordului de la DSPMB	Compartiment C.P.I.A.A.M,								
Depunerea notei de fundamentare la Ministerul Sănătății privind actualizarea structurii organizatorice	Manager, birou RUNOS, compartiment juridic								

Obținerea ordinului MS privind actualizarea structurii organizatorice	Birou RUNOS									
Depunerea dosarului la DSPMB privind obținerea autorizației sanitare de funcționare	Compartiment C.P.I.A.A.M									
Obținerea autorizației sanitare de funcționare actualizată	Compartiment C.P.I.A.A.M									
Suplimentarea normativului de personal	Comitet director, birou RUNOS									
Organizarea concursului de angajare pentru personal calificat	Manager, Birou RUNOS									
Instruirea personalului pentru asigurarea calității serviciilor medicale	Director medical, Medic sef sectie, as.sef									
Monitorizarea personalului	Director medical, Medic sef sectie, as.sef									
OBIECTIV 3 Dotarea permanentă a centrului cu aparatură medicală la cerințele medicinei moderne										
Întocmirea unei note de fundamentare pentru aparatura medicală	Personal medical									
Întocmirea referatului de necesitate și a caietului de sarcini privind achiziția de aparatură medicală	Personal medical, compartiment tehnic									
Demararea și finalizarea procedurii de achiziție de aparatură medicală	Compartiment achiziții publice, contractare									
Recepția aparaturii medicale și instruirea personalului pentru folosirea acesteia	Personal medical									
OBIECTIV 4 Înființarea școlii de spital										
Întocmire documentație necesare înființării de clase, grupe de copii care necesită școlarizare pe perioada internării	Manager, Medic sef sectie, asistent social,									
Aprobarea Inspectoratului Școlar al Municipiului București pentru a înființa clase/grupe în cadrul centrului	Manager, asistent social									
Asigurarea de materiale necesare desfășurării procesului educational	Manager, asistent social									
Accesarea de proiecte pentru fonduri europene (POCU, POC) în vederea dezvoltării procesului educațional în cadrul centrului (dotare cu echipamente digitale- tablete, tablă educațională digitală pentru săli de studiu)	Manager, director medical, director financiar-contabil, asistent social.									

OBIECTIV 5 Optimizarea utilizării resurselor												
Optimizarea resurselor materiale		Comitet Director, Sefi structuri										
Optimizarea resurselor financiare		Comitet Director, Sefi structuri										
Optimizarea resurselor umane		Comitet Director, Sefi structuri										
Optimizarea resurselor informatinale		Comitet Director, Serviciul administrativ.										

d) Rezultate așteptate

- Creșterea numărului de pacienți spitalizați;
- Creșterea valorii contractate și încasate de la C.A.S.M.B pentru serviciile medicale acordate;
- Scăderea timpului de așteptare pentru internare;
- Crearea de noi circuite funcționale;
- Acces ridicat și facil la serviciile medicale oferite;
- Creșterea siguranței și satisfacției pacientului;
- Creșterea calității serviciilor hoteliere;
- Evitarea suprasolicitării personalului existent;
- Oferirea de noi terapii recuperatorii prin aparatura medicală de ultimă generație;
- Accesul la educație a copiilor spitalizați;
- Prevenirea abandonului școlar;
- Pregătirea copiilor pentru a se întoarce în sistemul public de educație după perioada de spitalizare;

e) Indicatori-evaluare, monitorizare;

Indicator	Evaluare	Monitorizare
Valoarea necesară pentru construirea noii clădiri	Procentul de venituri obținut din valoarea totală a construcției	Trimestrial
Număr de pacienți spitalizați	Nr. de externări	Trimestrial
Număr de paturi suplimentate	Nr. de paturi ocupate	Trimestrial
Creșterea veniturilor din servicii medicale obținute din contractul cu CASMB;	Procentul veniturilor obținute în urma creșterii numărului de pacienți din total venituri	Anual
Timpul redus pentru internare	Lista de programări	Semestrial
Gradul de satisfacție al pacienților	Chestionar de satisfacție al pacientului	Trimestrial
Număr de personal nou angajat	Nr. de contracte individuale de muncă	Anual
Număr de pacienți școlarizați în perioada internării	Numar de pacienți înregistrați la Inspectoratul Școlar al Municipiului București	Anual

f) Cunoașterea legislației relevante

1. Legea nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare
2. Legea nr.46/2003 privind drepturile pacientului, cu modificările și completările ulterioare;
3. Ordinul MS nr.1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și al listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
4. Ordinul MS nr.914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de functionare, cu modificările și completările ulterioare;
5. Ordinul nr.446/2017 privind aprobarea standardelor, procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor, cu modificările și completările ulterioare;
6. Școala Națională de Sănătate Publică, Management și Perfectionare în domeniul sanitar "Managementul spitalului", editura Public H.Press, 2006, București;