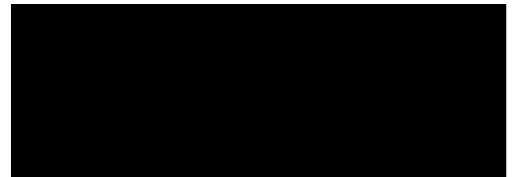


PROIECT DE MANAGEMENT

PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ a Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Robănescu-Pădure”



Iulie 2026

CUPRINS

1. DESCRIEREA STUAȚIEI ACTUALE A CENTRULUI.....	2
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	6
g) Situația financiară.....	11
2. ANALIZA SWOT	12
3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI	14
4. PROBLEME PRIORITARE ABORDATE, CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE	14
5. PROIECTUL DE MANAGEMENT AL SPITALULUI.....	15
a) Scop	15
b) Obiective propuse.....	16
c) Activitățile necesare.....	16
d) Rezultate așteptate	18
e) Indicatori (evaluare și monitorizare).....	18
f) Cunoașterea legislației relevante.....	19

1. DESCRIEREA STUAȚIEI ACTUALE A CENTRULUI

a) Tipul, profilul și amplasarea Centrului

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu - Pădure", situat în București, sectorul 4, strada Mincă Dumitru, număr 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.

Această reorganizare a reprezentat un pas major în dezvoltarea serviciilor de reabilitare pediatrică din România, răspunzând unei nevoi reale de îngrijire complexă a copilului cu dizabilitate.

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.

Într-un context sanitar tot mai dinamic, statutul de instituție națională conferă Centrului un rol strategic în coordonarea, furnizarea și monitorizarea serviciilor de recuperare pediatrică.

Unitatea a fost clasificată în nivelul de competență înalt, categoria II M și este încadrată de către Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate în categoria "Nivel Acreditat".

Misiunea Centrului este de a oferi îngrijiri de sănătate personalizate de valoare, la cele mai înalte standarde de calitate și siguranță, care să răspundă cât mai eficace și eficient patologiei copiilor cu deficiențe neuro și locomotorii, și totodată de a promova dezvoltarea cercetării științifice de profil în domeniul recuperării copilului, având la bază o bogată tradiție recunoscută la nivel național și un personal de înaltă ținută profesională.

Viziunea Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu-Pădure" este de a crea un cadru de organizare profesionist pentru serviciile de sănătate specializate din aria de competență, bazat pe înțelegere, suport și ajutor terapeutic oferit pacienților, devenind un etalon al profesionalismului și calității serviciilor, într-un mediu adecvat și plăcut, cu un program accesibil utilizatorilor și cu utilizarea eficientă a resurselor disponibile, care să ne asigure o poziționare în topul clinicilor de profil de reabilitare copii din țară.

Centrul activează cu un personal medical dedicat (medici din 12 specialități – recuperare medicală, neurologie pediatrică, pediatrie, terapie intensivă, ortopedie pediatrică, endocrinologie, psihiatrie pediatrică, epidemiologie, laborator, cardiologie pediatrică, genetică medicală și radiologie și imagistică medicală).

Această structură multidisciplinară permite o abordare complexă și integrată a fiecărui caz, conform principiilor moderne ale recuperării pediatrice.

b) Caracteristici relevante ale populației deservite

Înțelegerea profilului populației deservite de Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu - Pădure" este esențială pentru definirea corectă a misiunii instituției și a direcțiilor sale de dezvoltare. Categoriile de pacienți care se adresează Centrului reflectă nu doar diversitatea patologiilor, ci și complexitatea nevoilor medicale, sociale și educaționale ale copiilor și tinerilor cu dizabilități din România.

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu - Pădure" 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.

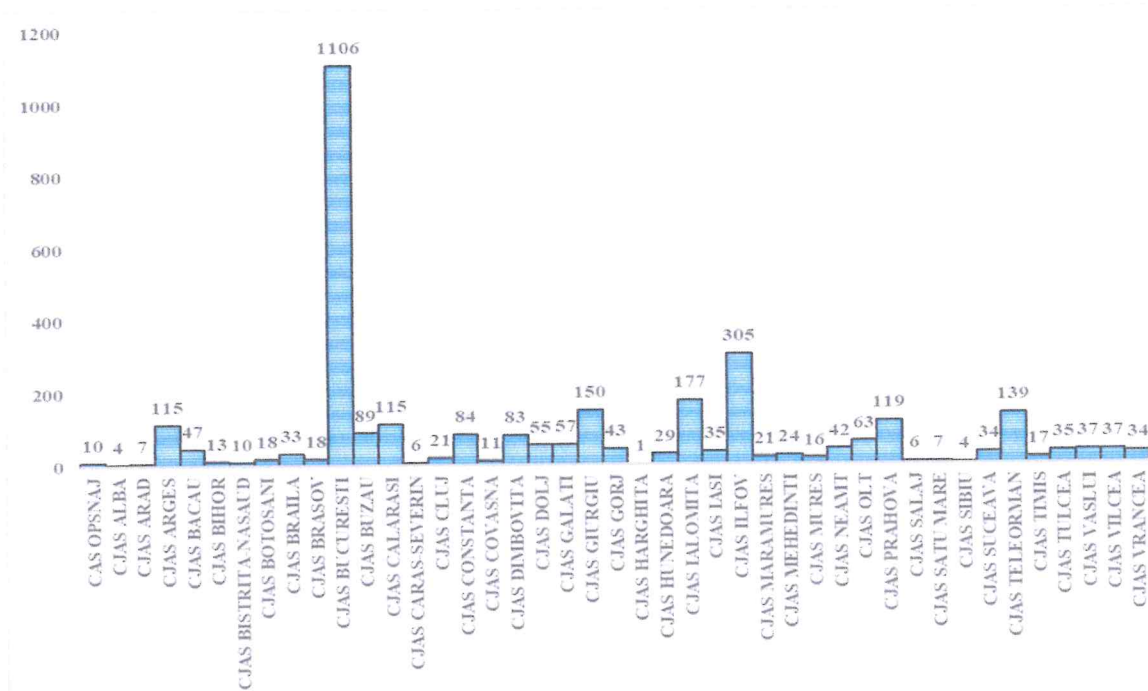
Patologia internată în cadrul spitalizării este variată, pe primul loc situându-se cea neuropsihomotorie (deficite motorii cronice sau acute), la care se adaugă cazuri cu patologie asociată – epilepsie, tulburări de deglutiție, tulburări de ventilație, boala de reflux gastroesofagian – precum și patologie ortopedică, cum ar fi tulburările de statică vertebrală, cifo-scoliozele și luxațiile de șold.

Fiind singurul centru de recuperare din țară care are posibilitatea internării copiilor în stare gravă acută sau subacută, după traumatisme cranio-cerebrale (de exemplu din accidente rutiere) sau vertebro-

medulare, intoxicații acute, patologie inflamator-infecțioasă (meningoencefalite, poliradiculonevrite, mielite acute), Centrul colaborează permanent cu spitalele de urgență din București și din țară care direcționează acești pacienți. Din această cauză, unitatea se confruntă adesea cu dificultăți legate de numărul restrâns de locuri, situație care accentuează nevoia de extindere și de reorganizare spațială.

Pe lângă activitatea clinică, Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu-Pădure" oferă servicii medicale de recuperare copiilor cu vârsta cuprinsă între 0 și 18 ani, care prezintă deficiențe neuropsihomotorii, precum și persoanelor de peste 18 ani care reprezintă cazuri grave – elevi, studenți sau pacienți transferați din secțiile de terapie intensivă ale spitalelor din România.

Fig. 1 Distribuția cazurilor deservite de C.N.C.R.N.C. "Robănescu-Pădure" pentru Casele de Asigurare de Sănătate din țară în anul 2025



Pacienții provin atât din mediul familial, cât și din centre de plasament, ceea ce accentuează rolul social și medical al instituției. Din punct de vedere teritorial, adresabilitatea Centrului este națională, doar aproximativ 25–30% dintre pacienți fiind din municipiul București, restul provenind din toate județele țării.

Această distribuție geografică confirmă poziționarea Centrului ca unic furnizor de servicii medicale complexe de recuperare neuropsihomotorie pediatrică din România, un model de referință în reabilitarea copilului cu dizabilitate și un punct de sprijin pentru întreaga rețea de spitale pediatrice din țară.

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

- Însoțitori - 60 paturi
- Spitalizare de zi - 5 paturi
- Farmacie
- Laborator analize medicale

- Sală de tratamente
 - Laborator explorări funcționale
 - Compartiment neurofiziologie: EMG, EEG
 - 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 de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale
 - Compartiment imagistică medicală
 - Compartiment osteodensitometrie
 - Compartiment de educație terapeutică (evaluare psihomotricitate, comunicare, logopedie, învățare, dezvoltare abilități)
 - Compartiment de dietetică
 - Ambulatoriul integrat al Centrului cu cabinete în specialitățile:
 - recuperare, medicină fizică și balneologie
 - neurologie pediatrică
 - psihiatrie pediatrică
 - endocrinologie
 - ortopedie pediatrică
 - cabinet cardiologie pediatrică
 - cabinet psihologie
- Activitate de cercetare
- Nucleu de cercetare științifică medicală
 - Aparat funcțional
- Laboatoarele deservește atât paturile cât și Ambulatoriul Integrat.

d) Resurse umane

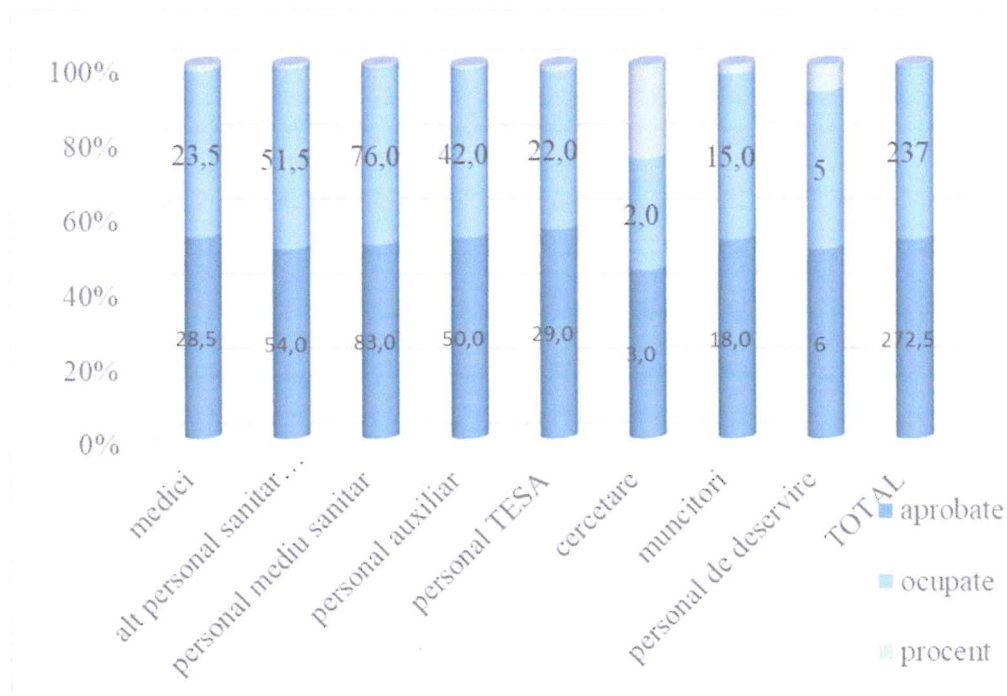
Resursa umană reprezintă unul dintre cele mai valoroase atuuri ale Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Robănescu-Pădure”. Activitatea medicală complexă, multidisciplinară și de înaltă performanță desfășurată în cadrul instituției se sprijină pe profesionalismul, dedicarea și stabilitatea echipei medicale.

La finalul anului 2025, Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Robănescu-Pădure” avea aprobate în statul de funcții un număr total de 272,5 posturi, din care 237 posturi ocupate, reprezentând un procent de 86,97% din total.

Structura personalului după categoria profesională este următoarea:

- Medici: 28,5 posturi aprobate, din care 23,5 ocupate (82,46%);
- Alt personal sanitar superior: 54 posturi aprobate, 51,5 ocupate (95,37%);
- Personal mediu sanitar: 83 posturi aprobate, 76 ocupate (91,57%);
- Personal auxiliar: 50 posturi aprobate, 42 ocupate (84%);
- Personal TESA: 29 posturi aprobate, 22 ocupate (75,86%);
- Personal de cercetare: 3 posturi, 2 ocupate (66,66%);
- Muncitori: 18 posturi aprobate, 15 ocupate (83,33%);
- Personal de deservire: 6 posturi aprobate, 5 ocupate (83,33%).

Fig. 2 Gradul de ocupare a posturilor din totalul de posturi aprobate pe categorii profesionale



Gradul de ocupare a posturilor din cadrul Centrului este satisfăcător per total, însă raportat la adresabilitatea în creștere și la complexitatea cazurilor, se constată o suprasolicitare a personalului medical. Aceasta se datorează atât deficitului de personal raportat la normative, cât și faptului că Centrul funcționează la capacitate maximă, fiind unic la nivel național pentru recuperarea pediatrică complexă.

Echipele medicale sunt formate din specialiști din multiple domenii: recuperare medicală, neurologie pediatrică, pediatrie, terapie intensivă, genetică, psihiatrie, endocrinologie, cardiologie, epidemiologie și laborator, genetica medicală, radiologie și imagistică medicală), ceea ce permite o abordare integrată a pacientului copil, conform celor mai înalte standarde de practică medicală.

De asemenea, Centrul beneficiază de personal sanitar mediu și superior cu experiență vastă în domeniul recuperării, de personal auxiliar instruit, precum și de o echipă TESA și tehnică bine structurată, care susține activitatea clinică, logistică și administrativă.

În ciuda rezultatelor bune, analiza resurselor umane evidențiază necesitatea suplimentării personalului medical și auxiliar, pentru a reduce gradul de încărcare al echipelor existente și pentru a menține calitatea actului medical în contextul creșterii continue a adresabilității.

În concluzie, resursele umane ale Centrului reprezintă un nucleu de excelență profesională și dedicare, însă volumul de muncă și specificul patologiei tratate impun o strategie de consolidare și dezvoltare continuă a echipei.

e) Situația dotării

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu -Pădure" are 29 de saloane dotate conform standardelor europene. Fiecare salon include 3-4 paturi, televizor, aer condiționat și baie proprie cu duș adaptat copiilor cu nevoi speciale.

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 Centrului 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 membrilor superioare.

Astăzi recuperarea pacienților neuropsihomotori/ posttraumatici 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:

- ✓ Sistemul de analiza mersului ce permite realizarea unei analize precise a mersului pacientului în baza unor înregistrări cu ajutorul unui echipament special;
- ✓ Bazinul de hidrokinetoterapie;
- ✓ Dispozitivele robotizate de recuperare medicală dispuse astfel încât să respecte standardele europene și să asigure tratamentul de înaltă performanță în cadrul afecțiunilor neuropsihomotorii;
- ✓ Aparatul 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, precum și monitorizarea prin rezonanță magnetică a activității cardiace;
- ✓ Aparatura medicală de laborator ce permite testarea moleculară genetică importantă în depistarea anumitor afecțiuni genetice, permițând astfel asigurarea tratamentului necesar încă din primele luni de viață ale pacienților.

f) Activitatea spitalului

Activitatea clinică

Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Robănescu-Pădure” oferă următoarele tipuri de servicii de specialitate:

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

La 4 octombrie 2018, în Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Robănescu-Pădure” s-a efectuat prima oară în România terapia inovatoare cu Nusinersen, aceasta pentru că spitalul de tip monospecialitate a făcut un efort susținut din punct de vedere 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 anul 2018 în cadrul Centrului se desfășoară Programul Național de tratament pentru boli rare - atrofie musculară spinală care are ca scop modificarea fenotipului bolii, diagnosticarea precoce și tratamentul inițiat rapid.

În 2020, tot în Centrul nostru, pentru prima dată în România, a fost administrată terapie genică cu Onasemnogene abeparvovec-xioi și tratament inovator cu Risdiplam la pacienții cu **amiotrofie spinală**, inițial prin Program de Uz Compasional, ulterior aceste două terapii fiind incluse în Programul Național de Sănătate.

În perioada 2018-2025 au fost tratați un număr de peste 120 de pacienți cu diagnostic de amiotrofie musculară spinală, în contextul unei incidențe a bolii (la nivel mondial) de 1 la 8.000-10.000. Acești pacienți au beneficiat atât de administrarea tratamentului specific ales cât și de asigurarea standardelor de îngrijire specifice.

Din dorința de a asigura o calitate mai bună a vieții pacienților cu amiotrofie spinală, care beneficiază gratuit de tratamente scumpe, asigurate prin Program Național de Casa de Asigurări de Sănătate, în august 2022 am demarat un Program Pilot în cadrul laboratorului de genetică din Centrul nostru. Inițial, am demarat colaborarea împreună cu 4 maternități din București. În cei 3 ani de derulare a programului național, am continuat extinderea colaborării și cu alte maternități – din București și din țară (Baia Mare, Slobozia, Vaslui, Văleni, Buftea, Roșiorii de Vede, Constanța, Giurgiu, Oltenița, etc.). Astfel, de la 1 august 2022 până în prezent, au fost testați peste 65.000 de nou-născuți și am depistat 14 pacienți pozitivi. Aceștia au avut astfel oportunitatea de a primi tratamentul rambursat de statul român în perioada

presimptomatică. Aceasta le garantează o evoluție normală pe etape de vârstă și o calitate a vieții asemănătoare cu a copiilor sănătoși.

Tabel 1 Situația numărului de pacienți externați 2023-2025

Nr. de pacienți externați - total și pe secție/ compartimente	2023	2024	2025
Sectia: Clinică Recuperare Neuropsihomotorie Pediatrică	2.268	2.125	2.104
Cronici (Neurologie Pediatrică)	77	116	135
Comp. TI	Transf. 92	Transf. 110	Transf. 118
Comp: Recuperare Ortopedie-Pediatrică	616	619	1.038
TOTAL	2.961	2.860	3.277

Sursă date: raportările statistice ale spitalului

În continuare va fi prezentată situația detaliată a realizării indicatorilor de performanță ai spitalului. La nivelul Centrului se internează anual peste 2800 de copii totalizând peste 33.000 de zile de spitalizare, la care se adaugă peste 10.000 de consultații de specialitate realizate în Ambulatoriul integrat, peste 165.000 de proceduri efectuate în Laboratorul de recuperare, medicină fizică și balneologie (Baza de tratament) și peste 1260 de spitalizări de zi. Trebuie menționată adresabilitatea ridicată înregistrată la toate tipurile de servicii medicale acordate în spitalul nostru, ceea ce se va putea observa la nivelul indicatorilor specifici.

Tabel 2 Activitatea de spitalizare continuă din perioada 2023-2025

Nr. crt.	Indicatori	2023	2024	2025
1	Nr. Cazuri	2961	2860	3277
2	Nr. zile de spitalizare	35.091	34.291	39.121
3	Rata de ocupare a paturilor (%)	89,02	86,99	94,03
4	DMS (zile)	11,83	11,99	11,94

Sursă date: raportările spitalului și rapoarte D.R.G. ale I.N.M.S.S.

Tabel 3 Situația procedurilor efectuate în Laboratorul de recuperare, medicina fizică și balneologie (Baza de tratament) pe tipuri, în perioada 2023-2025

Nr. crt.	Denumire procedură	2023	2024	2025
1	Kinetoterapie	53.904	39.540	41.222
2	Fizioterapie	24.153	30.516	40.147
3	Ergoterapie	21.901	19.018	20.941
4	Hidroterapie	35	77	151
5	Recuperare robotizată	7635	9.054	13.536
6	Educație terapeutică	15.812	27.511	30.487
	Total	123.412	134.847	146.484

Sursă date: raportările spitalului și rapoartele DRG ale INMSS

În ceea ce privește procedurile de recuperare efectuate pacienților noștri în Baza de tratament a spitalului, se remarcă frecvența ridicată a celor de tip kinetoterapeutic, care au mai scăzut în ultimii trei ani în favoarea procedurilor moderne de educație terapeutică și de recuperare robotizată, reflectând actualizarea modelelor și a tehnicilor de reabilitare practicate, în acord cu prevederile ghidurilor din specialitate și cu bunele practici internaționale, obținând rezultate pe măsură. Se observă și o creștere a

numărului total al procedurilor efectuate în baza de tratament, la o creștere a numărului de spitalizări continue și de consultații în Ambulatoriul integrat.

Tabel 4 Activitatea Ambulatoriului integrat al Centrului în perioada 2023-2025

Nr. crt.	Denumire specialitate cabinet	Nr. consultații an 2023	Nr. consultații an 2024	Nr. consultații an 2025
1	Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie	2666	2438	2034
2	Neurologie Pediatică	2047	1992	2365
3	Psihiatrie Pediatică	1145	1509	2485
4	Ortopedie Pediatică	1574	1630	2083
5	Psihologie	1096	1031	501
6	Endocrinologie copii	1413	1569	1928
7	Cardiologie pediatică	1036	2401	2421
	Total	10.977	10.977	13.817

Sursă date: raportările statistice ale spitalului

Din situația prezentată se observă creșterea numărului total de consultații acordate în Ambulatoriul de specialitate al spitalului în perioada studiată, cu variații specifice pe fiecare cabinet/ specialitate în parte; în anul 2025, cele mai frecvente consultații acordate au fost în specialitatea psihiatrie pediatică, urmate de consultațiile de cardiologie pediatică și de consultațiile de neurologie pediatică.

Tabel 5 Situația realizării indicatorilor de performanță a spitalului 2023-2025

Nr. crt.	INDICATOR DE PERFORMANȚĂ	Valoare indicator		
		An 2023	An 2024	An 2025
A. INDICATORI DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE				
Nr. crt.	Denumire indicator			
1	Proporția medicilor din totalul personalului	9,91%	9,98%	9,70%
2	Proporția personalului de specialitate medico-sanitar din totalul personalului angajat al spitalului	64,66%	65,28%	63,71%
3	Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	50%	50%	50%
B. INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR				
Nr. crt.	Denumire indicator	An 2023	An 2024	An 2025
1	Durata medie de spitalizare pe spital	11,10	11,99	11,94
2	Rata de utilizare a paturilor pe spital	89,02%	87%	94,3%
3	Indicele de complexitate a cazurilor pe spital	-		
4	Numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări	28,2%	44,09%	45,16
C. INDICATORI ECONOMICO - FINANCIARI				
Nr. crt.	Denumire indicator	An 2023	An 2024	An 2025
1	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	82%	74,43%	70,84%

2	Procentul 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).	0,62%	0,61%	9,52%
3	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	13,9%	21,82%	15,49%
4	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	77,93%	65,92%	66,06%
5	Costul mediu/ zi de spitalizare	5635,35	3129,10	3351,57
Nr. crt.	Denumire indicator			
1	Rata mortalității intraspitalicești pe total spital (datorită complicațiilor survenite în timpul spitalizării)	0	0	0
2	Rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital (la 100 de pacienți externați)	0,43	0,28%	0,30%
3	Sancțiuni/Măsuri de remediere dispuse de către Inspekția Sanitară de Stat în urma acțiunilor de inspekție a măsurilor igienico-sanitare, activităților de sterilizare și dezinsekție în spital	0	0	0
4	Numărul mediu de consultații/ medic în ambulatoriu	769	1256	1480
5	Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic (enterobacterii rezistente la carbapenem, enterococi rezistenți la vancomicină, enterobacterii producătoare de betalactamaze cu spectru extins) la pacienții internați în secțiile ATI, oncologie, hematologie	Nu este cazul	Nu este cazul	Nu este cazul
6	Realizarea anuală a unui studiu de prevalență de moment a infecțiilor asociate asistenței medicale și a consumului de antibiotice pe baza metodologiei elaborate de Institutul Național de Sănătate Publică	Realizat	Realizat	Realizat
7	Rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie constatată la studiul de prevalență de moment	Nu este cazul	Nu este cazul	Nu este cazul
8	Sistem de comunicare cu aparținătorii/ reprezentanții legali ai pacienților, procedurat și implementat	Procedurat și implementat	Procedurat și implementat	Procedurat și implementat
9	Sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților, procedurat și implementat	Procedurat și implementat	Procedurat și implementat	Procedurat și implementat
E. INDICATORI DE INTEGRITATE				
Nr. crt.	Denumire indicator	An 2023	An 2024	An 2025
1	Proporția angajaților unității sanitare care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților	0,90%	0,83%	0,84%
2	Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților:			
a)	- respectarea standardului general de publicitate a informațiilor de interes public conform anexei nr. 4 la	80%	90%	90%

	Hotărârea Guvernului nr. 1269/2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia			
b)	- existența unui ghid privind conflictele de interese și incompatibilitățile, precum și documentarea faptului că a fost adus la cunoștința angajaților	100%	100%	100%
c)	- existența unei proceduri în conformitate cu prevederile Legii nr. 361/2022 privind protecția avertizorilor în interes public	100%	100%	100%
d)	- funcționarea consiliului etic	100%	100%	100%

Rata de utilizare a paturilor a înregistrat o creștere de la 89,02 % în anul 2023, 87,% în anul 2024, la 94,3% în anul 2025 datorită adresabilității crescute a pacienților pediatriei cu afecțiuni cronice și dizabilități neuromotorii, care necesită programe continue și specializate de recuperare neuropsihomotorie.

Solicitările de internare au înregistrat o creștere constantă reflectată prin liste de așteptare extinse, inclusiv în perioadele tradițional considerate cu activitate redusă. În acest context, suspendarea internărilor în perioada sărbătorilor legale (Paște) sau pe durata sezonului estival, precum și menținerea unor intervale neocupate de 1–3 zile între internări, ar fi limitat accesul pacienților la servicii medicale esențiale și ar fi întârziat inițierea tratamentului de recuperare.

Ca urmare, echipa medicală a decis menținerea activității de spitalizare fără întreruperi și internarea pacienților noi imediat după externarea pacienților, fără perioade de neocupare a paturilor între internări. Această măsură a fost posibilă prin optimizarea circuitelor funcționale și respectarea strictă a procedurilor de curățenie, dezinfecție și igienizare.

Rata crescută de ocupare a paturilor a contribuit astfel la reducerea timpilor de așteptare, la creșterea accesului la servicii de recuperare pediatrică și la asigurarea continuității terapeutice, esențială pentru prevenirea regresului funcțional.

Numărul mediu de consultații per medic în Ambulatoriu a crescut semnificativ, de la 769 în anul 2023, 1256 în anul 2024 și la 1480 în anul 2025, ceea ce reflectă o adaptare a spitalului la modelul de asistență medicală bazat pe servicii de îngrijiri de scurtă durată și monitorizare periodică a pacienților cât mai bună. În același sens, ponderea spitalizărilor de zi din totalul internărilor a crescut de la 28,2% în anul 2024, 44,09% în anul 2024, la 45,16% în anul 2025, ilustrând eficientizarea resurselor și alinierea la practica modernă de reducere a duratelor de spitalizare și creștere a accesului la tratamente ambulatorii.

Indicatorii de calitate se mențin constanți: mortalitatea intraspitalicească este zero, nu au existat sancțiuni ale Inspecției Sanitare de Stat, iar mecanismele de comunicare cu aparținătorii și de evaluare a satisfacției pacienților sunt operaționale. Aceste date sugerează menținerea unui sistem de management funcțional, adecvat și conform reglementărilor.

În ansamblu, spitalul prezintă o tendință pozitivă în consolidarea retenției și motivării personalului medical, extinderea serviciilor ambulatorii și controlul infecțiilor nosocomiale. Principalele direcții de îmbunătățire vizează optimizarea duratei de spitalizare și a ratei de utilizare a paturilor, printr-o mai bună coordonare a fluxurilor de pacienți și integrarea continuă a serviciilor de îngrijire cronică și post-spitalicească și, nu în ultimul rând, prin extinderea Centrului pentru asigurarea unor locuri special dedicate pacienților care necesită internare individuală pentru protejarea de eventuale infecții și complicații.

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 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. Totodată specialiștii Centrului publică articole în reviste de specialitate în țară și în străinătate.

Organizarea unui studiu de fezabilitate pentru screening neonatal la nivel național pentru amiotrofie spinală, cu peste 60.000 de nou-născuți testați din peste 25 de maternități. Dezvoltarea unui program pilot prin care 14 nou-născuți depistați cu amiotrofie spinală au putut beneficia de tratamentul rambursat de CAS înainte de instalarea simptomelor.

Proiecte derulate:

La momentul actual în cadrul Centrul Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu - Pădure" 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 străinătate (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.
- ✓ Proiect din Fonduri Europene, nerambursabile, nr. 335608 – "Supraetajare etaj 1 și etaj 2 corp c2, extindere și supraetajare etaj 2 corp c1 parțial, recompartimentări interioare la corpurile c2 parțial și c1 existente, modificare fațade, rezultând o construcție S+P+1E+2E";
- ✓ Proiect din Fonduri Europene, nerambursabile, nr. 2091/178/13.3/13.03.2025, „Transformarea digitală a Centrului de Recuperare pentru Copii "Dr. Nicolae Robănescu" prin îmbunătățirea rețelelor de comunicații și îmbunătățirea software-ului clinic și a interoperabilității".

g) Situația financiară

Tabel 6 Situația veniturilor din C.N.C.R.N.C. "Robănescu - Pădure"

VENITURI	ANUL 2024	ANUL 2025
Venituri din contracte încheiate cu C.A..S.M.B. - servicii medicale, din care:	79.788.558	152.111.509
-Servicii medicale spitalicesti	20.636.417	23.359.703
-Servicii medicale în ambulatoriu	1.965.105	2.539.573
-Programe Naționale de Sănătate	57.187.036	126.212.233
Venituri din prestari servicii și activități diverse	556.593	547.317
Venituri din prestări servicii (închiriere spații clădire)	23.347	23.346
Venituri din valorificare		2.749
Venituri din sponsorizări	24.000	1.725
Subvenții de la bugetul de stat (Acțiuni de Sănătate + Programe Naționale de Sănătate)	241.516	138.006
Venituri din diferente de curs valutar		165
Subvenții din bugetul fondului național unic de asigurări de sănătate pentru acoperirea creșterilor salariale	19.894.167	23.871.026
Venituri din cercetare	34.966	33.395
Veniturile cu titlu gratuit	32.573.853	17.849.141
Venituri Erasmus	597.168	131.872
TOTAL VENITURI	133.734.168	194.710.251

Sursa date: raportările financiar-contabile ale spitalului

Principala sursă de finanțare a C.N.C.R.N.C. "Robănescu-Pădure" o reprezintă contractul cu C.A.S.M.B., respectiv veniturile realizate din serviciile medicale acordate în spitalizarea continuă, în cadrul programului național de sănătate curativ, în spitalizarea de zi, în Ambulatoriul de specialitate, în baza de tratament și, cu o pondere semnificativă datorită creșterilor salariale importante din ultimii ani, influențele salariale.

Întrucât metoda de plată a spitalizării continue pentru secțiile de cronici este tariful pe zi de spitalizare cu încadrarea în durata medie de spitalizare națională pe fiecare tip de secție de cronici, trebuie menționat *tariful pe zi de spitalizare* aplicabil spitalului nostru, conform normelor de aplicare a Contractului cadru în vigoare (valabil din ianuarie 2023) și care a condus la realizarea veniturilor pentru spitalizarea continuă: tariful pe zi de spitalizare secție/ compartiment de *recuperare neuropsihomotorie* este de **512,96 lei pe zi**, valabil doar pentru secțiile de profil din: Spitalul Clinic de Urgență “Bagdasar-Arseni”, C.N.C.R.N.C “Robănescu-Pădure” și Spitalul Universitar de Urgență Elias. Astfel suma realizată pe spitalizarea continuă în 2024 a fost în valoare de 17.508.462,54 lei, iar în 2025 valoarea a fost de 19.256.194,25 lei.

Gradul de execuție al contractului cu C.A.S.M.B. în anul 2025 pentru serviciile de spitalizare continuă a fost de 100%.

În ceea ce privește cheltuielile efectuate, cea mai mare componentă a acestora este dată de cheltuielile din PNS curativ (cu medicamente și materiale sanitare), urmate de cheltuielile de personal.

Tabel 7 Situația cheltuielilor efectuate în cadrul C.N.C.R.N.C. “Robănescu-Pădure”

CHELTUIELI	AN 2024	AN 2025
Cheltuieli de personal	30.576.222	32.269.306
Bunuri și servicii	108.266.236	135.786.436
Medicamente și materiale sanitare	101.112.041	128.861.186
Cheltuială proiect cu finanțare din fonduri externe nerambursabile POIM (58)	1.018.250	1.019.222
Cheltuială proiect cu finanțare din fonduri externe nerambursabile FEDR (56)		119.470
Alte cheltuieli	170.836	153.414
Active nefinanciare	2.758.258	3.417.956
Cheltuială proiect Erasmus	142.327	82.911
Proiect finanțare nerambursabilă PNRR (60)		83.700
TOTAL CHELTUIELI	142.932.129	172.932.415

Sursă date: raportările financiar-contabile ale spitalului

Spitalul nu are datorii și a înregistrat un rezultat financiar pozitiv (excedent).

2. ANALIZA SWOT

Tabel 8 Analiza Mediului intern și a Mediului extern

ANALIZA MEDIULUI INTERN	
PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Centru național unic în țară; • Adresabilitate considerabilă; • Experiența și profesionalismul echipei: personal tânăr cu studii superioare adecvate; profesioniști cu competență în domeniul medical, paramedical și paraclinic, ceea ce crește capacitatea de rezolvare a unor patologii și problematici complexe; • Dotarea adecvată pe: săli de kinetoterapie, săli de fizioterapie, săli de ergoterapie, sala de hidrokinetoterapie, cabinetul de terapie educațională; investigații: E.M.G., E.E.G., ecografie de părți moi, R.M.N. 3T; 	<ul style="list-style-type: none"> • Spațiu insuficient pentru desfășurarea activității medicale; • Capacitatea de spitalizare continuă este mereu depășită, numărul de paturi este mic comparativ cu solicitările, rata utilizării paturilor situându-se peste valoarea optimă de 80%; • Timp mare între programări din cauza listei lungi de așteptare; • Surse de venituri insuficiente (din F.N.U.A.S.S., buget de stat, fonduri europene, servicii la cerere, sponsorizări); • Personal angajat sub normative;

<ul style="list-style-type: none"> • Promotor în administrarea terapiilor inovative, inclusiv a terapiei genice pentru pacienții diagnosticați cu amiotrofie spinală, în cadrul P.N. curativ de boli rare; • Unitate medicală clinică, cu activitate didactică și nucleu de cercetare științifică medicală – studii, proiecte, organizare și participare la evenimente științifice; publicații în jurnale cotate; • Derularea unui proiect regional de screening neonatal pentru amiotrofie spinală; • Centru de competență în recuperarea robotică; • Centrul este certificat SR ISO 9001:2015 și SR ISO 15224:2017, iar Laboratorul de analize medicale - SR ISO 15189:2013; acreditare din 2015; preocupare permanentă pentru satisfacția pacientului; • Laboratorul de analize medicale, spălătoria, blocul alimentar - proprii; • Condiții hoteliere foarte bune; • Lipsa datoriilor; • Pagină web detaliată, atractivă și actualizată constant, cu prezentarea serviciilor, facilităților, aparatului performant și noutăților Centrului - https://www.recuperarecopii.ro/ 	<ul style="list-style-type: none"> • Suprasolicitarea personalului prin adresabilitatea crescută, lipsa de personal și încărcarea cu multiple sarcini și cerințe.
ANALIZA MEDIULUI EXTERN	
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> • Reforma asistenței spitalicești și prioritățile actuale privind domeniul asistenței pediatrice, noi prevederi legislative; • Statutul de stat membru U.E. oferă posibilități de finanțare pe proiecte din fonduri europene – pe sănătate, cercetare, social; • Centrul nostru are posibilitatea să implementeze în rețea strategia recuperării copilului cu dizabilități; • Adresabilitate fără restricții pentru asigurații CAS; • Existența programelor naționale de sănătate; • Posibilități de atragere de sponsori; • Stabilirea legăturilor cu centre de profil, fundații, asociații din țările U.E.; • Actualizarea ghidurilor de practică aplicabile; • Colaborarea cu sistemul public și privat de servicii de sănătate și de cercetare. • P.N.R.R.; • Horizon Europe • EU4Health 	<ul style="list-style-type: none"> • Instabilitate și complexitate legislativă; • Lipsa unei strategii naționale privind abordarea adecvată a copilului cu boli cronice, cu dizabilități – în echipe mixte, pentru îngrijiri adecvate personalizate, bazate pe valoare; • Inexistența registrului național copii cu deficiențe neuro-psiho-locomotorii; • Finanțare insuficientă a asistenței medicale specializate, mai ales în condițiile financiare actuale; • Colaborare redusă cu centre de același specific din străinătate; • Înființarea de numeroase Centre de recuperare private; dezvoltarea sistemului privat constituie un mediu concurențial puternic și problematic pentru sistemul public, mai ales în finanțarea din F.N.U.A.S.S.; • Creșterea continuă a prețurilor la utilități, hrană, materiale sanitare și consumabile medicale; • Statutul economico-social modest al unei proporții mari și în creștere al populației deservite de spital.

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

- ✓ Lipsa fondurilor necesare pentru extinderea capacității și diversificarea serviciilor de recuperare complexă și continuă pentru copiii cu afecțiuni neurologice severe;
- ✓ Deficit de servicii de specialitate în cadrul Ambulatoriului integrat;
- ✓ Deficiențe de infrastructură și logistică în cadrul blocului alimentar, cu toate dezavantajele și riscurile derivate;
- ✓ 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 ABORDATE, CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE

Prima problemă prioritară identificată în cadrul Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii „Robănescu – Pădure” este lipsa fondurilor necesare pentru extinderea capacității și serviciilor de recuperare complexă și continuă pentru copiii cu afecțiuni neuropsihomotorii severe.

Infrastructura actuală este depășită de volumul solicitărilor cu peste 50%, ceea ce determină formarea unor liste de așteptare foarte lungi și întârzie accesul la tratamente esențiale, cu timp mediu de așteptare de 3-4 luni. Din cauza limitărilor de spațiu, circuitele medicale sunt funcționale doar orar, ceea ce presupune o alternanță forțată între activitatea ambulatorie, spitalizarea de zi și cea continuă. Această constrângere afectează atât eficiența echipei medicale și terapeutice, cât și calitatea și continuitatea îngrijirilor.

Totodată, imposibilitatea amenajării unor zone dedicate pacienților cu nevoi speciale, precum copiii imunocompromiși, mari arși sau aflați în stadii subacute ale bolii, limitează sever capacitatea Centrului de a oferi tratamente în condiții de siguranță și conform standardelor actuale de control al infecțiilor asociate asistenței medicale.

Crearea de spațiu suplimentar, prin construirea unei clădiri noi, structurată, compartimentată, amenajată și dotată la standarde europene, astfel încât să se poată asigura îngrijiri corespunzătoare pacienților noștri, cu asigurarea tuturor normelor de funcționare privind circuitele, instalațiile și utilitățile necesare funcționării optime. O nouă clădire construită ca parte a Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii “Robănescu-Pădure” va permite:

- ✓ Acordarea de îngrijiri recuperatorii specifice pacienților imunocompromiși (oncologici, imunodeficiențe primare, cu corticoterapie, etc) și post arsuri la standarde europene, în condiții optime;
- ✓ Separarea circuitelor pacienților internați în spital față de cei care se prezintă în Ambulatoriul spitalului;
- ✓ Creșterea numărului de paturi pentru spitalizarea continuă, ceea ce duce la un răspuns mult mai bun la solicitările adresate și implicit la creșterea finanțării spitalului prin contractarea cu Casa de Asigurări de Sănătate a Municipiului București.

În plan secundar, o altă problemă identificată este deficitul de servicii de specialitate în cadrul Ambulatoriului Integrat.

Cabinetul de A.T.I.- terapia durerii, este necesar atât pentru consultul preanestezic cât și pentru supravegherea copiilor care fac R.M.N. de către medicul de specialitate A.T.I.; menționăm că avem spațiul necesar, prin utilizarea unuia dintre cele 3 cabinete de recuperare, fără afectarea capacității funcționale a unității. Pacienții cu paralizie cerebrală, boli neuromusculare, sindroame genetice sau malformații congenitale prezintă frecvent riscuri anestezice și respiratorii crescute. Evaluarea de către un medic A.T.I. permite identificarea precoce a acestor riscuri și implementarea măsurilor necesare pentru prevenirea complicațiilor.

De asemenea, cabinetul dispune de dotările standard, necesare evaluării preanestezice (canapea pentru consultație, aparat de măsurat tensiunea arterială, stetoscop, cântar, taliometru, mobilier medical corespunzător).

Totodată, cabinetul A.T.I. va asigura evaluarea funcției respiratorii și managementul pacienților cu insuficiență respiratorie cronică sau cu risc de afectare respiratorie, în special în cazul bolilor

neuromusculare și neurologice. În urma acestor evaluări pot fi recomandate și monitorizate dispozitive de asistare a funcțiilor vitale, precum ventilația non-invazivă, aparatele de tuse asistată, aspiratoarele de secreții și alte echipamente de suport respirator, contribuind la prevenirea complicațiilor și la îmbunătățirea calității vieții pacienților.

Prin înființarea unui cabinet A.T.I., C.N.C.R.N.C. "Robănescu-Pădure" va putea oferi servicii integrate, conforme cu standardele actuale de îngrijire, asigurând continuitatea actului medical, creșterea siguranței pacienților și optimizarea colaborării dintre specialitățile implicate în recuperarea medicală a copiilor cu patologii complexe.

Cabinetul de pneumologie pediatrică este necesar, deoarece, prin specificul patologiei tratate în cadrul unității (boli neuromusculare, paralizie cerebrală infantilă cu afectare bulbară, sindroame genetice cu hipotonie severă, encefalopatii cronice infantile, tulburări severe de deglutiție cu risc de aspirație etc.), majoritatea pacienților internați sau monitorizați ulterior după externare prezintă patologii pulmonare, frecvent asociate cu boala de bază: insuficiență respiratorie restrictivă, hipoventilație nocturnă, infecții respiratorii repetate, etc., care duc la necesitatea ventilației non-invazive (N.I.V.), la indicație pentru tuse asistată mecanic (cough-assist), necesitatea monitorizării gazometrice și a funcției pulmonare.

Astfel, evaluarea și managementul respirator reprezintă o componentă esențială a prognosticului funcțional și vital la copiii cu patologii neuro-motorie, iar pentru acestea este foarte importantă existența unui cabinet în specialitatea pneumologie pediatrică și a unui medic de specialitate care să asigure aceste servicii.

Prin existența unui medic de specialitate, se va putea face o evaluare multidisciplinară în aceeași unitate, fără a fi necesară deplasarea pacienților la alte unități sanitare (reducerea deplasărilor repetate ale copiilor sever dizabilitați), vor putea fi depistate în timp util complicațiile respiratorii, ceea ce va duce la scăderea riscului de decompensări respiratorii și continuitatea îngrijirii sub supraveghere în aceeași unitate sanitară.

Înființarea acestui cabinet de pneumologie pediatrică va duce la diversificarea serviciilor oferite, la completarea acestora în cadrul aceleiași unități, ceea ce va fi în beneficiul acestei categorii de pacienți, precum și al aparținătorilor acestora. Va crește, de asemenea, calitatea serviciilor medicale oferite la nivelul unității și prin dezvoltarea unor protocoale integrate neuro-respiratorii. Vor crește veniturile spitalului prin contractarea acestor servicii cu C.A.S.M.B.

Cea de-a treia problemă identificată este deficiența de infrastructură și logistică în cadrul blocului alimentar, care poate duce la incapacitatea de deservire a pacienților într-un mediu igienic și controlat.

Actualele plafoane suspendate casetate favorizează acumularea prafului și dezvoltarea microorganismelor patogene. Modificarea finisajelor și eliminarea acestora reprezintă o măsură directă de prevenire a I.A.A.M.

Transportul hranei prin exterior, utilizând un ascensor cu o cabina de dimensiunile aprox. L-1.5m; l-1.0m; H-1.5m elimină traficul greu (cărucioare de masă) de pe coridoarele principale ale spitalului și din ascensoarele de persoane, scăzând riscul de contaminare.

Circuitele actuale nu mai corespund normativelor sanitare stricte. Noua compartimentare cu gips-carton pe structură metalică ambutisată permite separarea clară a zonelor "murdare" de cele "curate" (separarea fluxului de evacuare deșeurilor de cel de aducere a hranei).

5. PROIECTUL DE MANAGEMENT AL SPITALULUI

a) Scop

Scopul acestui proiect de management este îmbunătățirea performanțelor clinice și financiare ale Centrului Național Clinic de Recuperare Neuropsihomotorie Copii "Robănescu-Pădure" prin:

- ✓ Obținerea de fonduri externe nerambursabile pentru construirea unei clădiri moderne, dedicate recuperării pacienților;
- ✓ Diversificarea serviciilor medicale oferite în Ambulatoriul integrat al spitalului și obținerea de venituri suplimentare din contractual cu C.A.S.M.B. prin înființarea a două cabinete în specialitățile ATI - terapia durerii și Pneumologie pediatrică.
- ✓ Prepararea și distribuirea hranei pacienților în condiții de siguranță alimentară, eficiență energetică și în conformitate cu normele sanitare;

b) *Obiective propuse*

Obiectiv general:

Dezvoltarea sustenabilă a capacității instituționale și logistice a spitalului prin obținerea de fonduri externe nerambursabile pentru pregătirea extinderii infrastructurii cu o clădire modernă, multifuncțională, destinată recuperării complexe a pacienților pediatrici cu dizabilități și nevoi speciale, concomitent cu diversificarea serviciilor medicale în Ambulatoriu de specialitate și modernizarea completă a blocului alimentar în condiții de siguranță epidemiologică.

Obiective specifice:

Obiectivul 1: Obținerea de fonduri pentru Construire corp clădire S+P+4E, cu pasarelă de legătură cu C1, branșamente și racorduri la utilități cu spații medicale, terapeutice, educaționale și administrative conforme standardelor actuale de arhitectură medicală și siguranță structurală (reglementări naționale din 2022).

- ✓ Clădirea va include circuite separate pentru spitalizare continuă, spitalizare de zi și Ambulatoriu, cu fluxuri independente pentru personal, pacienți și materiale, pentru a evita riscul de contaminare încrucișată;

Obiectivul 2: Înființarea a două cabinete în Ambulatoriul integrat al Centrului: cabinet ATI - terapia durerii și cabinet Pneumologie pediatrică;

Obiectivul 3: Modernizarea și dotarea blocului alimentar în vederea optimizării circuitelor funcționale, creșterii calității hranei și asigurării siguranței epidemiologice.

c) *Activitățile necesare*

✦ Activități necesare pentru realizarea **Obiectivului 1:**

- ✓ Întocmirea notei conceptuale și a temei de proiectare pentru obiectivul propus;
- ✓ Eliberarea certificatului de urbanism;
- ✓ Realizarea studiului de fezabilitate cu componenta D.A.L.I.;
- ✓ Obținerea avizelor la faza S.F. cu componenta D.A.L.I.;
- ✓ Elaborarea cererii de finanțare;
- ✓ Perioada de evaluare și contractare a sursei de finanțare.

Responsabilități: Manager, Director Medical, Director Financiar-Contabil, Compartiment Tehnic.

✦ Activități necesare pentru realizarea **Obiectivului 2:**

- ✓ Obținerea ordinului M.S. privind actualizarea structurii organizatorice;
- ✓ Depunerea dosarului la D.S.P.M.B privind obținerea autorizației sanitare de funcționare;
- ✓ Obținerea autorizației sanitare de funcționare actualizată;
- ✓ Întocmirea organigramei și suplimentarea statului de funcții cu posturile necesare;
- ✓ Organizarea concursului de angajare pentru personal calificat;
- ✓ Instruirea personalului pentru asigurarea calității serviciilor medicale.

Responsabilități: Manager, Director Medical, S.P.I.A.A.M., Serviciul R.U.N.O.S., Medic coordonator Ambulatoriu integrat.

✦ Activități necesare pentru realizarea **Obiectivului 3:**

- ✓ Întocmire notă conceptuală și temă de proiectare pentru obiectivul propus;
- ✓ Eliberare certificat de urbanism;
- ✓ Studiu pentru Documentația de Avizare a Lucrărilor de Intervenții cu elemente de Studiu de Fezabilitate (S.F.);
- ✓ Demararea și finalizarea procedurii de licitației deschisă pentru proiectarea și executarea lucrării;
- ✓ Proiectul tehnic de execuție și obținerea Autorizației de construire;
- ✓ Începerea și finalizarea construcției;
- ✓ Recepția construcției;
- ✓ Dotarea cu echipamente moderne.

Responsabilități: Manager, Compartiment Tehnic, Compartiment Achiziții publice, contractare.

Fig. 3 Graficul Gantt de planificare în timp a activităților propuse

OBIECTIV/ ACTIVITATE	Responsabilități	Încadrare în timp								
		S II 2026	S I 2027	S II 2027	S I 2028	S II 2028	S I 2029	SII 2029	S I 2030	
OBIECTIV 1 Obținerea de fonduri pentru Construire corp cladire S+P+4E, cu pasarelă de legătură cu C1, brânșamente și racorduri la utilități										
Întocmire notă conceptuală și temă de proiectare pentru obiectivul propus	Manager, Compartimet Tehnic	■								
Eliberare certificat de urbanism	Compartimet Tehnic		■							
Realizarea studiului de fezabilitate cu component D.A.L.I.	Compartimet Tehnic			■	■					
Obținerea avizelor la faza S.F. cu component D.A.L.I.	Compartiment Tehnic					■	■			
Atragere de fonduri europene și elaborarea cererii de finanțare	Manager, Director Medical, Director Financiar-Contabil							■		
Perioada de evaluare și contractare sursa de finanțare	Manager, Director Medical, Director Financiar-Contabil								■	
OBIECTIV 2 Înființarea a doua cabinete în specialitățile ATI-terapia durerii și pneumologie pediatrică										
Obținerea ordinului M.S. privind actualizarea structurii organizatorice	Manager, Serviciul R.U.N.O.S	■								
Depunerea dosarului la D.S.P.M.B. privind obținerea autorizației sanitare de funcționare	S.P.I.A.A.M	■								
Obținerea autorizației sanitare de funcționare actualizată	S.P.I.A.A.M		■							
Întocmirea organigramei și suplimentarea statului de funcții cu posturile necesare	Comitet Director, Serviciul R.U.N.O.S.		■							
Organizarea concursului de angajare pentru personal calificat	Serviciul R.U.N.O.S.			■						
Instruirea personalului pentru asigurarea calității serviciilor medicale	Medic coordonator Ambulator Integrat			■						
OBIECTIV 3 Modernizarea și dotarea blocului alimentar										
Întocmire notă conceptuală și temă de proiectare pentru obiectivul propus	Compartiment Tehnic	■								
Eliberare certificat de urbanism	Compartiment Tehnic	■								
Studiu pentru Documentația de Avizare a Lucrărilor de Intervenții cu elemente de Studiu de Fezabilitate (S.F.)	Compartiment Tehnic	■								
Demararea și finalizarea procedurii de licitației deschisă pentru proiectarea și executarea lucrării	Compartiment Achiziții publice, contractare		■							
Proiectul tehnic de execuție și obținerea Autorizației de construire	Compartiment Tehnic		■							

Începerea și finalizarea construcției	Compartiment Tehnic								
Recepția construcției	Compartiment Tehnic								
Dotarea cu echipamente moderne	Compartiment Tehnic								

Resurse necesare și sursele de finanțare identificate

În ceea ce privește resursele necesare, am considerat utilă gruparea lor pe obiectivele propuse.

Pentru Obiectivul 1:

Resurse umane:

- ✓ Personalul deja existent;
- ✓ Personal contractant (proiectant, consultant fonduri europene).

Resurse financiare:

- ✓ Valoarea estimată este de 220.000 lei.

Sursa de finanțare: fonduri externe nerambursabile, venituri proprii, venituri din sponsorizări.

Pentru Obiectivul 2:

Resurse umane:

- ✓ Personalul deja existent;
- ✓ Personal nou angajat în specialitățile A.T.I. și pneumologie.

Sursa de finanțare: venituri din contractul cu C.A.S.M.B., venituri proprii.

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

Pentru Obiectivul 3:

Resurse umane:

- ✓ Personalul deja existent.

Resurse financiare:

- ✓ Valoarea estimată pentru Modernizare și dotare bloc alimentar este de 1.500.000 lei.

Sursa de finanțare: venituri din contractul cu C.A.S.M.B., venituri proprii.

d) Rezultate așteptate

- ✓ Cererea de finanțare aprobată, contract de finanțare nerambursabilă semnat cu autoritatea de management;
- ✓ Creșterea valorii contractate cu C.A.S.M.B pentru serviciile medicale acordate în Ambulatoriul integrat;
- ✓ Diversificarea serviciilor de specialitate în cadrul Ambulatoriului integrat;
- ✓ Îmbunătățirea continuității îngrijirilor;
- ✓ Creșterea eficienței economice și a competitivității Centrului;
- ✓ Crearea de noi circuite funcționale;
- ✓ Diminuarea costurilor de utilizare - reducerea consumului energetic și electric, sanitar, termic prin echipamente cu consum redus;
- ✓ Creșterea siguranței și satisfacției pacientului.

e) Indicatori (evaluare și monitorizare)

Indicator	Evaluare	Monitorizare
Volumul fondurilor externe nerambursabile atrase	Valoarea totală a contractului de finanțare semnat	La sfârșitul proiectului
Creșterea veniturilor din servicii medicale în ambulatoriu de specialitate obținute din contractul cu C.A.S.M.B.	Raportul dintre veniturile obținute în urma creșterii serviciilor din Ambulatoriul de specialitate și veniturile existente	Anual

Gradul de satisfacție al pacienților	Chestionar de satisfacție al pacientului	Trimestrial
Număr de personal nou angajat	Nr. de contracte individuale de muncă	Anual
Circuite conforme	Controale D.S.P.M.B. fără măsuri	Anual
Siguranța epidemiologică	0 probe pozitive la autocontrol (aeromicrofloră/ suprafețe) bloc alimentar	Trimestrial
Eficiență energetică	Reducerea cu 10-15% a costurilor cu utilitățile specifice blocului alimentar	Anual

f) Cunoașterea legislației relevante

- Legea nr. 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții, republicată;
- Legea nr. 10/1995 privind calitatea în construcții, republicată;
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicat cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientului și normele de aplicare ale acesteia, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată, –Titlul I Sănătatea publică, Titlul II Programele naționale de sănătate, Titlul VII Spitalele, Titlul VIII Asigurările sociale de sănătate, Titlul XVI Răspunderea civilă a personalului medical și a furnizorului de produse și servicii medicale, sanitare și farmaceutice;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, cu modificările și completările ulterioare;
- 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;
- Ordinul nr. 1244/2010 privind aprobarea normativelor de personal;
- Ordinul MS nr. 1408/2010 privind aprobarea criteriilor de clasificare a spitalelor în funcție de componență, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 39/2008 privind reorganizarea ambulatoriului de specialitate al spitalului;
- Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul MS nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
- Ordinul MS nr. 446/2017 privind aprobarea standardelor, procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
- Legea cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 2500/2022 aprobarea reglementării tehnice "Normativ pentru construcțiile ce conțin spații pentru furnizarea asistenței medicale ambulatorii de specialitate, indicativ NP 021-2022";
- Ordinul MDLPA nr. 2412/2022 aprobarea reglementării tehnice "Normativ pentru construcții spitalicești, indicativ NP 015-2022";
- HG nr. 1004/2023 privind aprobarea Strategiei Naționale de Sănătate 2025-2030;
- Ordinul comun MS-CNAS nr. 1857-441/2023 aprobarea Normelor metodologice de aplicare a HG 521/2023, modificat de Ordinul MS-CNAS nr. 3690/775/2024, Ordin 444/2025.