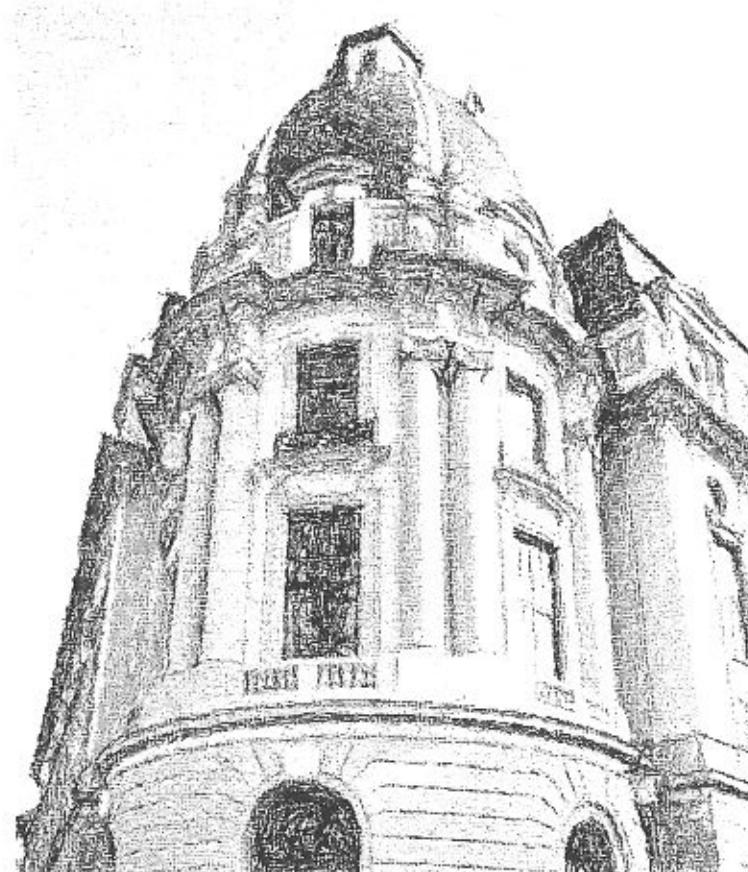


PROIECT DE MANAGEMENT

PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA

SERVICIILOR LA NIVELUL

SPITALULUI



Candidat,

A redacted signature, represented by a solid black horizontal bar.

2023

Cuprins

1. Descrierea situației actuale a spitalului	3
1.1. Tipul și profilul spitalului	3
1.2. Structura organizatorică a Institutului Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie	4
1.3. Structura de personal și resursele financiare	5
1.4. Caracteristicile populației deservite	6
1.5. Activitatea spitalului	6
1.6. Situația dotărilor	7
1.7. Situația finanțiară	8
2. Analiza SWOT a spitalului	9
3. Identificarea problemelor critice	10
4. Selecționarea unei probleme prioritare cu motivarea alegerii răcuie	11
5. Dezvoltarea planului de management pentru problema priorită identificată	12

PLANIFICAREA ȘI ORGANIZAREA SERVICIILOR LA NIVELUL SPITALULUI

1. Descrierea situației actuale a spitalului

Date generale

1.1. Tipul și profilul spitalului

Institutul a fost înființat în anul 1924 sub denumirea de „Institut de Balneologie”, prin aportul și susținerea unor personalități marcante la vremea aceea, personalități ce făceau parte din Ministerul Sănătății, Crucea Roșie Română, Patriarhie, Ministerul Apărării Naționale.

Institutul Național de Recuperare Medicină Fizică și Balneoclimatologie a luat ființă prin reorganizarea Institutului de Medicină Fizică Balneoclimatologie și Recuperare Medicală, ca urmare a Ordonanței Guvernului 109/02.09.2000, aprobată prin Legea 343/18.06.2002.

Este o unitate sanitată monoprofil cu 355 paturi în specialitatea Medicină Fizică și de Reabilitare, incluzând aici și cele 45 de paturi din Secția Sanatorială Balneară “Slănic Moldova”, dar și 45 de paturi de paturi în regim de spitalizare de zi. Institutul se află în subordinea Ministerului Sănătății și este o unitate sanitată unică în România, cu bogată activitate în ceea ce privește învățământul în specialitatea medicină fizică și de reabilitare, cu renumiți specialiști în domeniul, deținând rol de for metodologic pentru toate celelalte unități de profil din țară.

Institutul desfășoară activitate complexă și susținută în domeniul balnear prin cercetarea și acreditarea factorilor naturali terapeutici de pe cuprinsul întregii sări. Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie este și un important centru de formare profesională ce pregătește medici rezidenți în specialitatea medicină fizică și de reabilitare, asigură pregătirea studenților în conformitate cu programa universitară, prin acordul de colaborare încheiat cu Universitatea de Medicină și Farmacie „Carol Davila”.

Obiectivul principal este reprezentat de îmbunătățirea permanentă a stării de sănătate a populației prin asistența medicală de recuperare și balneară ce vizează în mod special aspectul funcțional de integrare a pacientului în activitatea cotidiană și profesională.

În ceea ce privește asistența medicală, în cadrul institutului se asigură tratamentul complex al bolnavilor cu multiple patologii disfuncționale generatoare de dizabilitate (afecțiuni locomotorii, neurologice, posttraumatice, reumatologice, vascular-periferice, dismetabolice etc.). Pacienții beneficiază de tratamente balneofizicale și de kinetoterapie prin care se urmărește ameliorarea substanțială a deficitelor funcționale și a tabloului clinic caracteristic diferențelor patologii.

Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie își desfășoară activitatea în sedii din București și stațiunea Slănic Moldova din județul Bacău:

- Sediul din Str. Sfântul Dumitru nr. 2
 - Secția Recuperare Medicală - Ortopedie și Traumatologie
 - Secția Clinică Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II
 - Spitalizare de zi
 - Ambulatoriu de specialitate integrat
 - Laborator radiologie și imagistică medicală
 - Laborator de analize medicale
 - Farmacie cu circuit închis
- Sediul din Bd. Ion Mihalache nr. 11 A
 - Secția Clinică Recuperare Medicină Fizică și Balneologic III

- Secția Clinică Recuperare Medicală – Neurologie
- Spitalizare de zi
- Ambulatoriu de specialitate integrat
- Laborator radiologic și imagistică medicală
- Laborator de analize medicale
- Farmacie cu circuit închis
- Sector de Studii și Cercetare a Factorilor Terapeutici Naturali
- Sediul din Str. Bâniei nr. 19
 - Spitalizare de zi
- Sediul din Str. Popa Rusu nr. 7
 - Spitalizare de zi
- Sediul din Slănic Moldova, jud. Bacău
 - Secția Sanatorială Balneară
 - Ambulatoriu de specialitate

Institutul definește cea mai importantă bază clinică și personal universitar implicaț în programele de învățământ medical de profil la toate nivelurile (studenți, medici rezidenți și specialiști, fizioterapeuți, kinetoterapeuți și cadre medice de specialitate) având ca principale activități:

- organizarea, coordonarea și îndrumarea tehnico-metodologică întregii activități de balneoclimatologie și de medicină fizică și de reabilitare din unitățile de profil ale Ministerului Sănătății;
- organizarea, coordonarea, după caz, desfășurarea și îndrumarea tehnico-metodologică a activității de cercetare medicală și balneară, protecție sanitară și valorificare terapeutică, a surselor de factori naturali din țară, precum și de dezvoltare în domeniul medical și balnear;
- participarea la organizarea și coordonarea activității de învățământ în domeniul medicinii fizice și de reabilitare și balnear;
- organizarea, coordonarea, îndrumarea tehnico-metodologică și după caz, desfășurarea activității promovaționale din domeniul reabilitării medicale și balnear;
- delimitarea perimetrelor de protecție sanitată la nivelul stațiunilor balneare, climatice și balneoclimatice și controlul respectării acestora;
- asigurarea legalității funcționării stațiunilor balneare, climatice și balneoclimatice și a unităților balneară indiferent de statutul lor juridic, patrimonial și de subordonare, cu respectarea legislației în vigoare și a normelor privind asistența medico-balneară, stabilită prin ordin al ministrului sănătății;

1.2. Structura organizatorică a Institutului Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie

Structura organizatorică a unității este stabilită prin Ordinul Ministerului Sănătății nr. 1301/16.10.2015, completat cu adresa Ministerului Sănătății nr. XI/A/52051/06.09.2016.

Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie, este unitate sanitată publică cu personalitate juridică, în care se desfășoară activitate medicală de specialitate, activitate de cercetare științifică, activitate de învățământ, coordonare metodologică în domeniul balnear și medical de specialitate, educație medicală continuă.

Institutul are în componență 355 de paturi repartizate în 4 secții, o secție sanatorială în Stațiunea Slănic Moldova – jud. Bacău, ambulatoriu de specialitate integrat, după cum urmăză:

- Secția Recuperare Medicală – Ortopedie și Traumatologie 1 – 75 paturi

- Secția Clinică Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II – 75 paturi
- Secția Clinică Recuperare Medicină Fizică și Balneologie III – 50 paturi
- Secția Clinică Recuperare Medicală –Neurologie IV – 65 paturi
- Secția Sanatorială Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie Slănic Moldova – 45 paturi
- Spitalizare de zi – 45 paturi
- Cameră de gardă
- Farmacie cu circuit închis
- Laboratoare medicale: radiologic și imagistică medicală, analize medicale, explorări funcționale, laborator de recuperare, medicină fizică și balneologie – care descriușesc atât secțiile spitalului cât și ambulatoriu integrat
- Ambulatoriu de specialitate cu cabinețe medicale pentru specialitățile Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie, ORL, Oftalmologie, Neurologie, Medicină internă, Cardiologie, Endocrinologie
- Activitate de cercetare
- Aparat funcțional.

1.3. Structura de personal și resursele financiare

Spitalul funcționează cu un număr de 497,5 posturi efectiv ocupate dintr-un total de 964 posturi aprobate în statul de funcții și un numar de 964 posturi normative.

Funcția	Nr. posturi prevăzute			Nr. posturi ocupate		
	2019	2020	2022	2019	2020	2022
Comitet director	3	3	3	3	3	3
Medici primari/specialiști	89,5	80,5	73,5	83,5	62	62,5
Asistenți medicali, mașe	372,5	393,5	422,5	407,5	162,5	132,5
Farmaciști	3	3	3	3	3	3
Registratori medical/Statistician	15	15	15	14	13	13
Psiholog, Profesor CFM, Asistent social, Kinoterapeut	36	36	36	36,5	34,5	36
Biolog și alt personal cu studii superioare	71,5	71,5	72,5	41	36	36,5
Infirmieri	380	380	380	380	35	35
Ingeritoare, spălătoare, brancardieri, autopsier	75	75	75	58	29	29
Muncitori, Paza	7,5	7,5	7,5	4,5	3,5	3,5
Personal TUSA cu studii S, SSD, M	72,5	72,5	72,5	39,5	42,5	42,5
Medici rezidenți	14	14	14	14	14	14
TOTAL POSTURI UNITATE	964	964	964	479	443,5	443,5

Structura pe categorii de personal între anii 2019 – 2022, se prezintă astfel:

Categorie personal	Nr. posturi normative	Nr. posturi aprobate	% congeuri cu personal	Nr. posturi normative	Nr. posturi ocupate	% ocupare cu personal	Nr. posturi normative	Nr. posturi ocupate	% ocupare cu personal
	2019	2019	2019	2020	2020	2020	2022	2022	2022
Medici	89,5	83,5	60%	89,5	62	56,10%	96,5	63,5	65,2%
Personal median sanitar	497,5	479	43,41%	497,5	162,5	32,7%	443,5	132,5	30,13%
Personal auxiliar sanitar	155	132,5	50,52%	155	64	41,21%	143,5	52,5	36,51%

Personal medical cu studii superioare	162,5	80,5	50%	162,5	73,5	45%	162,5	82,5
---------------------------------------	-------	------	-----	-------	------	-----	-------	------

Indicatorii de management ai resurselor umane, ea mai importantă componentă în furnizarea de îngrijiri de sănătate, realizati în perioada 2019 – 2022 se prezintă astfel:

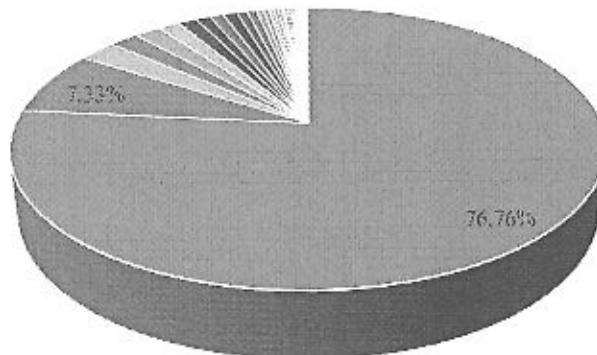
DENUMIRE INDICATOR	2019	2020	2022
Proportia medicilor din totalul personalului	11%	12%	11,16%
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	65%	67%	67,84%
Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	43,16	42,4	41,93%

1.4. Caracteristicile populației deservite

Institutul Național de Recuperare Medicina Fizică și Balneoclimatologie asigură asistență medicală atât a locuitorilor din municipiul București, cât și a celor din județele limitrofe, care se adresează spitalului, cu posibilitatea continuării supravegherii medicale prin consultații în ambulatoriu integrat al spitalului.

Din totalul celor 21985 pacienți consultați în ultimul an, aproximativ 77% sunt pacienți din municipiul București iar 23% sunt pacienți din celelalte județe ale țării. Un număr de 4382 de pacienți (peste 19%) sunt din județe totalizând un număr de peste 100 de pacienți consultanți.

Caracteristicile populației deservite



1.5. Activitatea spitalului

a) Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie asigură servicii medicale în specialitățile: recuperare medicală, medicină fizică și balneologic, recuperare neurologie, recuperare medicală ortopedie și traumatologie.

Indicatorii de utilizare ai serviciilor, realizati în cazul spitalizării continute sunt:

Indicatori de utilizare ai serviciilor medicele	2019	2020	2022
Numar pacienti externați - total	8357	3536	5235
Durata medie de spitalizare pe spital	11,71	12,15	11,53

Rata de utilizare a paturilor pe spital (zile)	86,52	38,34	62,38
Procentul pacienților cu complicații și comorbidități din totalul pacienților externați	-	-	-

SECTIE	An	Nr. pacienți externați	Durată medie de spitalizare	Rata de utilizare a paturilor
RM-OT	2019	2219	10,83	87,8
RMFB 2		2105	11,42	87,81
RMFB 3		1409	11,37	87,8
RM-Neuro		1577	12,97	86,18
SSSM		1047	12,75	81,28
TOTAL		8357	11,71	86,52
RM-OT	2020	986	10,81	38,83
RMFB 2		611	11,03	24,55
RMFB 3		752	11,28	46,35
RM-Neuro		669	15,04	42,31
SSSM		518	12,61	39,65
TOTAL		3536	12,15	38,34
RM-OT	2022	1703	10,94	68,05
RMFB 2		1505	11,20	61,55
RMFB 3		1005	10,73	59,11
RM-Neuro		1022	13,77	59,31
SSSM		966	12,67	74,53
TOTAL		6201	11,70	64,15

Indicatori de calitate ai serviciilor medicale	2019	2020	2022
Rata mortalității intra spitalicești pe spital	0,01%	0,03%	0%
Rata infecțiilor asociate asistenței medicale	0,04%	0,23%	0,74%
Indice de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	96,12%	94,17%	96%
Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale	0,37%	0,42%	2,02%
Număr reclamații / plângeri pacienți	1	1	2

b) Numărul de consultații medicale acordate în ambulatoriu de specialitate este prezentat în tabelul de mai jos:

Ambulator	2019	2020	2022
Consultații	11862	8262	8501

1.6. Situația dotărilor:

Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie are în dotare două apărate de radiologie și imagistică medicală de tip Siemens Fusion, unul fiind instalat și dat în exploatare în sediul din Sfântul Dumitru, deservind cele două clinici (Recuperare

Medicală-Ortopedie și Traumatologie și Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II), iar celălalt în sediu din Bd. Ion Mihalache nr. 11A, deservește celelalte două clinici, respectiv, Clinica Recuperare Medicină Fizică și Balneologie III și Clinica Recuperare Medicală Neurologică.

În cele două sedii amintite mai sus, sunt în folosință 5 aparate de ecografie cu opțiuni pentru explorare abdominală, cardiacă și țesuturi moi.

În sediu din Bd. Ion Mihalache nr. 11A, funcționează două aparate pentru robotică medicală, folosite în mod special pentru reedificarea mersului la pacienții cu status post afecțiuni neurologice (accidente vasculare cerebrale, traumi și disfuncții vertebro-medulare etc.).

Laboratoarele de analize medicale nu în dotare aparate necesare îndeplinirii criteriilor optime de funcționare și asigurării contractării cu Casa Națională de Asigurări de Sănătate.

În sălile de kinetoterapie funcționează aparatură de generație nouă pentru toate tipurile de proceduri medicale specifice (aparat TECAR, benzi de alergare Sprintex, biciclete automate pentru recuperarea membrelor, dispozitiv pentru antrenarea membrelor inferioare Rehastim, dispozitiv pentru recuperarea umărului Fisiotek).

În bazele de tratament din cadrul secțiilor dar și în spitalizare de zi disponem de aparatură performantă ce asigură creșterea calității serviciilor medicale acordate de către instituții: HiTop, WinBack Therapy, aparat de terapie Laser Pro 30W Ilux XP, masă de elongație automatizată – Spine Med Ultra, aparat de stimulare magnetică neurocraniană Duomag, aparat de terapie crioultrasunet Medisport, aparat unde soc Master 500.

În sediul din Ion Mihalache este amenajată o salină artificială ce va fi pusă în funcțiune în toamna anului 2023 și va deservi pacienții cu afecțiuni respiratorii secundare. Tot aici, în anul 2019 a fost achiziționată o cameră hiperbară ce va fi pusă în funcțiune la începutul trimestrului IV 2023, cu toate circuitele funcționale aferente și va deservi pacienții cu diverse patologii.

Putem menționa aici, faptul că, în cadrul bazei de tratament a secției exterioare Slănic Moldova există bazin de recuperare hidrokinetoterapeutică pentru proceduri medicale complexe, cu factor natural din zonă, dar și aparatură modernă – HiTop, aparat de terapie Laser Pro 30W Ilux XP.

Nu în ultimul rând, menționăm și buzinul de hidrokinetoterapie, aflat în sediu din str. Sfântul Dumitru nr. 2 ce fost dat în folosință la sfârșitul primului trimestru al anului 2023, unde sunt tratați prin hidrokinetoterapie pacienții din spitalizare continuă și de zi. Astfel, instituția este singura unitate sanitară din București cu bazin de hidrokinetoterapie funcțional.

L.7. Situația financiară

Din punct de vedere financiar, spitalul este finanțat din venituri proprii, realizate din prestații medicale contractate cu Casa de Asigurări de Sănătate a Municipiului București, C.I.A.S. Bacău, venituri din servicii medicale efectuate la cerere, contracte încheiate cu operatori economici, donații, sponsorizări.

În completare, unitatea este finanțată de la bugetul de stat numai pentru activitatea de cercetare, fondurile fiind alocate în special pentru plata salarizărilor.

Instituția nu are arierate.

a) Structura veniturilor efective a spitalului pe surse de finanțare:

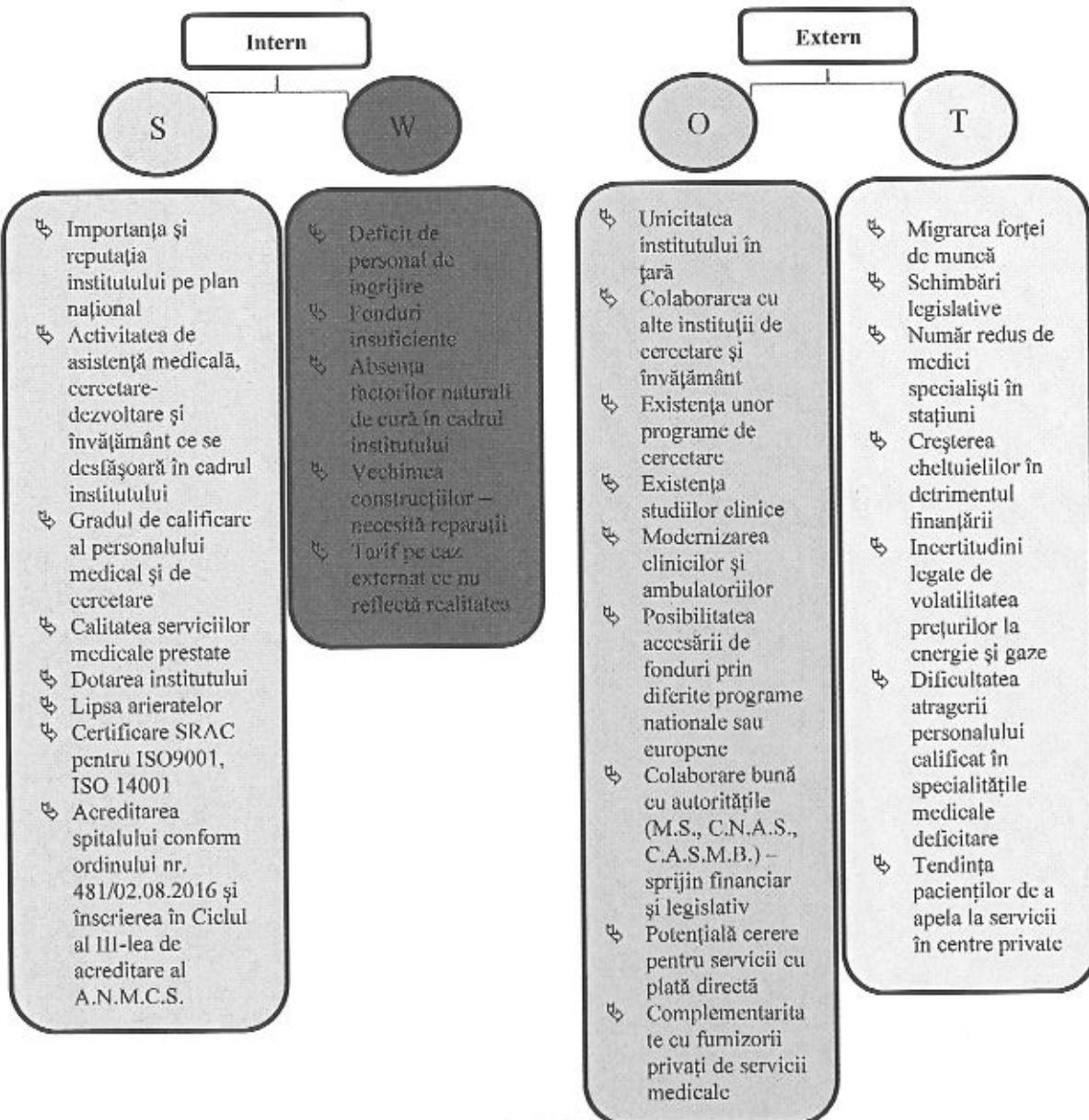
Surse/an	2019	2020	2022
Total C.A.S. din care:	29231704	28107071	30754931
CASMB (U50)	27030166	26091895	29663496
Bugetul de Stat	6134170	1702640	1414286
Bugetul de stat – Aceize			
Buget ENUAS	15984594	16039677	16758894
Venituri proprii	1242473	2003322	1446480
Venituri din cercetare	0	0	27277
Venituri din sponsorizări	93807	14450	93947
TOTAL LEI	52686748	47867160	50495815

Decontarea serviciilor medicale spitalicești la Casa de Asigurări de Sănătate, se face pe baza normelor contractului cadrului, respectiv pe tarif pe zi de spitalizare, în funcție de specificul fiecărei secții, pentru spitalizarea continuă iar pentru serviciile de spitalizare de zi, decontarea se face pe tipul de serviciu contractat.

b) Structura cheltuielilor efective a spitalului pe categorii de cheltuieli:

Denumire indicator	2019	2020	2022
CHELTUIELI TOTALE	37.559.295,00	38.144.968,00	42.232.974,00
Spitalizare de zi	4.177.344,00	4.043.858,00	5.039.840,00
Ambulatoriu integrat	1.957.391,00	1.213.740,00	1.688.304,00
Spital	31.378.086,00	32.840.882,00	35.450.088,00
Cheltuieli / pat	118.407,87	123.927,86	133.773,92
Cheltuieli / pacient	4.292,49	10.881,67	6.771,75
Cheltuieli / zi de spitalizare	371,15	913,64	587,51

2. Analiza SWOT a spitalului



3. Identificarea problemelor critice

După analiza activității institutului pe tipuri de servicii furnizate, a punctelor slabe și a amenințărilor, problemele au fost structurate în funcție de frecvența apariției lor, importanța și capacitatea de rezolvare a acestora.

Pornind de la identificarea problemelor cu impact important asupra calității serviciilor medicale, putem enumera:

- ✓ Crearea unui sistem unitar la nivelul institutului pentru programarea pacienților, în urma încheierii protocolului de colaborare cu S.U.S., protocol ce cuprinde sprijin logistic și operational a sistemului informatic și de siguranță a datelor;
- ✓ Crearea de secții noi:
 - ✓ Compartiment de Reabilitare Uro-Neurologică (urodinamică) cu 5 paturi; Centru de Uro-Neurologie al I.N.R.M.F.B. se va adresa tulburărilor de continență urinată ale pacienților cu suferințe neurologice. Pacienții cu leziuni/traumatisme vertebrale, AVC, Parkinson au frecvenți tulburări urinare importante care le afectează profund calitatea vieții.
În România nu există la acest moment un centru de diagnostic și tratament specializat pe tulburări de continență urinată ale pacienților neurologici, față de majoritatea ţărilor europene unde funcționează de mulți ani astfel de centre. Astfel proiectul răspunde unei nevoi sociale stringente complet neacoperită în momentul de față.
 - ✓ Secție de Medicină Fizică și de Reabilitare în Bolile Respiratorii Cronice (15 paturi);
Având în vedere experiența I.N.R.M.F.B. în domeniul reabilitării funcționale a pacienților cu dizabilitate complexă restantă după boli cronice: neurologice, cardiace, ortopedice, posttraumatice, reumatismale, respiratorii etc., numărul mare de pacienți cu boala respiratorie cronică (BPOC), precum și contextul pandemiei SARS-CoV-2, care a dus la creșterea numărului de pacienți cu afectare cronică a funcției respiratorii, ne propunem înființarea unei secții de Medicină Fizică și de Reabilitare în Bolile Respiratorii Cronice în cadrul institutului.

Principala recomandare pentru managementul de reabilitare medicală se referă la pacienții cu boli respiratorii obstrucțive cronice (BPOC). Pacienții îngrijuiți în acest compartiment vor putea beneficia și de asistență de reabilitare medicală de fază a 3-a, în stațiune balneară, respectiv în Secția Sanatorială de la Slănic – Moldova existentă în structura I.N.R.M.F.B., care are dotare și personal pentru reabilitarea respiratorie a pacienților cronici, stabili.

- ✓ Secție de Medicină Fizică și de Reabilitare în Bolile Cardiovasculare (15 paturi)

Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneologie este în continuă dezvoltare și inovare, având ca principală misiune promovarea și îngrijirea sănătății, prin reducerea dizabilității, cu ameliorarea capacității funcționale și a calității vieții, crescând astfel reintegrarea persoanelor cu deficiențe funcțională în familie și societate. Acest lucru necesită permanentă aplicare a tratamentelor și metodelor fundamentale șiințifice și formarea unei echipe multidisciplinare și multiprofesionale.

O constantă a unei proporții de peste 50% dintre pacienții noștri o reprezintă prezența bolilor cardiovasculare, acestea fiind practic cea mai frecventă comorbiditate întâlnită. Acești pacienți beneficiază de programe de reabilitare medicală pentru dizabilitatea principală, adaptate condițiilor particulare, dar și de programe de reabilitare cardiovasculară propriu-zisă.

Reabilitarea medicală în bolile cardiovasculare presupune abordarea terapeutică interdisciplinară în echipă a pacienților cu limitări funcționale secundare unei boli cardiovasculare. Scopul acestor intervenții terapeutice îl reprezintă refacerea nivelului maximul posibil, în funcție de severitatea boliilor cardiace, pentru statusul medical, fizic, mental, psihologic, social, emoțional, sexual, profesional și economic al unei persoane.

Programele de reabilitare medicală în bolile cardiovasculare cuprind Reabilitare funcțională adaptată, prevenție secundară prin controlul factorilor de risc, creșterea calității vieții.

- ✓ Reorganizarea activității de cercetare a factorilor terapeutici naturali ca și formă central metodologic la nivel național, prin obținerea unei recunoașteri legislative în acest sens; toate acestea ar conduce la:
- creșterea accesului la colaborări naționale și internaționale;
 - creșterea vizibilității rezultatelor cercetării;
 - implementarea optimă a proiectelor;
 - asigurarea unei discipline bugetare;
 - constituirea unei garanții a stabilității și predictibilității veniturilor și cheltuielilor;
 - asigurarea implementării întoamna și la timp a tuturor fazelor de management din cadrul proiectelor.

Este necesar să fie identificate soluții care să conducă la creșterea capacitatei de răspuns a institutului față de nevoile pacientului prin îmbunătățirea structurii organizatorice a spitalului, realizându-se astfel planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului.

În acest sens se vor demara acțiuni de modificare a organigramei în conformitate cu prevederile legale și în concordanță cu nevoile actuale ale institutului.

4. Selecționarea unei probleme prioritare cu motivarea alegerii făcute

Actualmente în România, mare parte din serviciile de sănătate se acordă direct în spital, acest segment fiind mult hipertrifiat, pe când serviciile furnizate în comunitate sunt oferite într-un volum mult sub necesar. Ambulatoriu trebuie să devină o pondere mult mai importantă în oferirea de servicii medicale de specialitate și să constituie un filtru eficace în reducerea spitalizărilor evitabile.

O tendință importantă în prezent a serviciilor de sănătate este aceea de corelare a nevoii de servicii necesare populației din zona arondată, cu serviciile medicale oferite de spital, astfel încât resursele spitalului să fie adaptate în mod coöperativ la nevoile existente.

Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului pot fi îmbunătățite prin găsirea unor soluții de preluare a unor clădiri în vederea creșterii capacitatei spitalului de acordare de servicii pentru populație în spitalizare continuă, spitalizare de zi și ambulatoriu, dar și prin diversificarea serviciilor medicale oferite.

Tendința actuală este ca pacientul să fie privit ca elementul central în jurul căruia trăiesc orientate resursele necesare care să-i satisfacă nevoile curente de sănătate. În cazul nostru, pacientul face parte din echipa decizională privind managementul de caz (echipă medic-pacient de tip participativ, echipă în cadrul căreia pacientul este informat și își exprimă acordul cu privire la ce se va întâmpla în timpul fiecărei etape de îngrijiri, acord cu privire la cât va dura tratamentul și informarea asupra consecințelor acțiunii medical, acord cu privire la etapele managementului de caz (ce urmează pentru dobândirea stării de sănătate diagnostic/tratament în vederea recuperării).

Pornind de la faptul că Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologic este principalul furnizor de servicii de reabilitare medicală, adresabilitatea pacienților este într-o continuă creștere și pe această cale, posibilitatea de creștere a gradului de satisfacție a pacientului și posibilitatea de scădere a timpilor de programare impune mărirea capacitaților în ceea ce privește spațiul, conduceând astfel la creșterea numărului de pacienți tratați dar și a serviciilor medicale oferite pacienților, inclusiv a bazelor de tratament proprii și crearea unor noi secții/compartimente cu specific de reabilitare medicală respiratorică, reabilitare medicală cardiovasculară și a compartimentului Uro-Neurologic.

Tinând cont de programele instituțiilor de specialitate, se observă o creștere a incidenței afecțiunilor respiratorii, în special la persoane vîrstnice, creșterea numărului afecțiunilor cardiovasculare, a îmbâtrânirii populației, la aceasta adăugându-se stresul, creșterea incidenței accidentelor vasculare la persoanele tinere, cauze care conduc la creșterea adresabilității către serviciile de reabilitare medicală, toate aceste date și informații conduc către necesitatea

reorganizării secțiilor (prin modificarea actualei structuri), acest tip de patologic fiind preponderent destinat serviciilor de spitalizare continuă, unde eficiența tratamentului este de peste 12 zile.

Deoarece procedurile medicale de reabilitare au costuri ridicate și ar trebui decontațate de către casele de asigurări de sănătate la tarife aceptabile, este foarte important să fie înbunătățit tariful pe caz externat și ajustat în conformitate cu tipul de servicii oferite.

Dacă vorbim de finanțarea serviciilor de sănătate, un buget ideal pentru institut ar fi unul nelimitat pentru că viața este neprețuită dar cu siguranță această variantă rămâne o utopie. Revenind la realitatea zilelor noastre, orice alocare bugetară trebuie să fie raportată la necesitățile și la prioritățile institutului. Sustinerea economică a I.N.R.M.F.B. prin toate ramurile noii de activitate propuse, rămâne o prioritate pentru noi.

5. Dezvoltarea planului de management pentru problema priorității identificată

a. Scop

Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului va fi realizată prin creșterea spațiilor aferente serviciilor medicale, realizându-se în acest fel o creștere a numărului de pacienți tratați cu respectarea cerințelor din legislația în vigoare, creșterea numărului serviciilor de spitalizare de zi, crearea unor noi compartimente/secții, extrem de necesare având în vedere contextul actual. Pentru realizarea scopului propus se are în vedere crearea unor noi structuri pentru reabilitare cardiovasculară, pneumologie și tra-u-ro-neurologie, lucru care ar conduce către diversificarea serviciilor medicale acordate.

b. Obiective

Raportarea serviciilor a permis obținerea unei imagini complete a rezultatelor clinice, fapt ce a dus la stabilirea următoarelor obiective:

1. Comasarea celor două laboratoare de analize medicale și transformarea lor într-un singur laborator central cu sediul în bd. Ion Mihalache nr. 11A, va reduce costurile de funcționare ale laboratoarelor cu minim 15% și prin redistribuirea personalului excedentar, se va completa organograma din activitatea de cercetare.
2. Înființarea unor noi săli de kinetoterapie în cadrul Secției Recuperare Medicală – Ortopedie și Traumatologie și a Secției Clinice Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II, acțiune ce va conduce la creșterea numărului de pacienți tratați și implicit la creșterea veniturilor instituției.
3. Luând în considerare obiectivele Secției Recuperare Medicală – Ortopedie și Traumatologie I căt și cele ale Secției Clinice Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II, cu scopul de a crește calitatea serviciilor medicale oferite și creșterea gradului de confort și siguranță a pacientului (prin asigurarea unor condiții optime de tratament) și având în vedere adresabilitatea în continuu creștere a pacienților pentru serviciile de reabilitare medicală, considerăm oportun schimbarea destinației spațiilor laboratorului de analize medicale din sediul Sf. Dumitru nr. 2 (luând în compte ca probele recoltate să fie preluate de către laboratorul din sediul Ion Mihalache) în săli de tratament de kinetoterapie și electroterapie, deoarece în acest moment săliile de tratament sunt insuficiente pentru fluxul actual de pacienți. Tinând cont de solicitările Secției Clinice Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II, se va schimba destinația spațiului aferent sălii de curs, cu o suprafață de 36,75 mp. în sala de tratament pentru pacienți; pe secție existând în prezent o singură sală de kinetoterapie cu o suprafață de 39,34 mp, sală insuficientă pentru fluxul actual de pacienți (75 paturi), astfel crescând numărul de pacienți tratați. Crearea acestor noi săli de tratament ar conduce către creșterea numărului de pacienți tratați și creșterea calității serviciilor oferite și a gradului de satisfacție a pacienților atât prin îmbunătățirea calității tratamentelor efectuate cât și prin scăderea timpilor de așteptare ceea ce ar duce la îmbunătățirea semnificativă atât calitativ cât și în ceea ce privește indicatorii de performanță ai secțiilor.
4. Modificarea structurii funktionale prin:

- deschiderea și operaționalizarea bazinului de hidrokinetoterapie aflat în sediul din str. SE Dumitru nr. 2;
- deschiderea și operaționalizarea safinei ce va deservi pacienți cu patologie preponderent respiratorie;
- deschiderea și operaționalizarea camerei hiperbare din bd. Ion Mihalache nr. 11A unde vor fi tratați pacienți cu diverse patologii;
- comasarea celor două clinici din bd. Ion Mihalache, respectiv Secția Clinică Recuperare Medicină Fizică și Balneologie III și Secția Clinică Recuperare Medicală – Neurologică IV și transformarea acestora în Secția Clinică Recuperare Medicală – Neurologică, această decizie fiind argumentată prin faptul că tariful pe cauz rezolvat al secției de recuperare neurologie contractat cu C.A.S.M.B. este mai mare: *35 paturi / 278,71 lei (diferența dintre tariful de 512,96 și tariful de 234,25 lei)*
- în cadrul acestei modificări vor fi alocate un număr de 15 paturi ce vor fi transformate în paturi de reabilitare cardiacă (cronici) și încă un număr de 5 paturi vor forma compartimentul de uro-neurologie (urodinamică).
- vom continua demersurile începute pentru dotarea institutului cu echipamente noi, definind astfel rolul fiecărei infrastructuri în procesul de îngrijire. Astfel determinând formă optimă a serviciilor medicale furnizate (indicatorii de performanță în termen de timp, eficacitate, calitate și satisfacție) dar totodată vom lua în considerare aburarea rezonabilă acceptabilă la nivel de rezultat așteptat.
- în cadrul Secției Clinice Recuperare Medicină Fizică și Balneologie II, se va forma un nou secție de reabilitare pulmonară fiind alocat în acest sens un număr de 15 paturi.

Toate aceste schimbări vor conduce către modificarea organigramei institutului pentru eficientizarea noilor activități propuse. Performanța noii structuri create, va fi măsurată prin:

- complianța cu standardele de practică
- siguranța serviciilor oferite
- costul, calitatea și eficiența serviciilor
- anul depus solicitarea de finanțare pentru corpul de clădire de la Moinești ce va fi finanțată prin Compania Națională de Investiții după următorul program:
 - actualizare documentație fază D.A.I.I.
 - actualizare expertiză tehnică
 - studiu energii alternative
 - studiu geotehnic cf. NP074/2022
 - întocmire scenariu de securitate la incendiu
 - verificare documentații cerințe A.I., B., C., D., E., F., Is., It., le
 - documentații obținere avize solicitate în C.U.

Conform protocoalor și procedurilor legale durată de execuție a lucrării, dacă nu vor fi contestații sau alte impiedicamente, este de 4 ani.

În urma discuțiilor cu reprezentanții C.N.I., se va depune solicitarea de finanțare pentru corpul B al clădirii din bd. Ion Mihalache, de același număr și finanțat prin Compania Națională de Investiții după următorul program:

- elaborarea DALI – Documentația de Avizare a Lucrărilor de Intervenții
- elaborarea expertizei tehnice
- elaborarea documentației tehnico-economice la fază DALI, etapă ce poate fi finanțată integral de C.N.I.
- scoterea la licitație pe SICAP, de către C.N.I., în sistemul Design&Build (execuție și proiectare) pentru atribuirea execuției și proiectului. Ofertanții vor trebui să îndeplinească o serie de condiții impuse de legislația tehnică actuală.

Conform protoacoalelor și procedurilor legale durată de execuție a lucrării, dacă nu vor fi contestații sau alte impiedicamente, este de 6 ani.

• vom iniția discuțiile pentru depunerea proiectului de renovare și dotare a ambulatoriului de specialitate prin P.O.R. sau P.O.S. după apariția ghidurilor, pentru locația din str. Băniei nr. 19;

• preluarea bazei de tratament din Târgu Ocna, pentru crearea unor facilități atât în favoarea turismului balnear cât și a sănătății pacienților prin valorificarea la maxim a factorilor naturali terapeutici din cele 3 localități (Sărnic Moldova - ape minerale, Tg. Ocna - salină și Moinești baza de tratament și activități culturale);

• înființarea a două ambulatorii de specialitate multidisciplinare în București, prin dezvoltarea unui parteneriat public privat;

• comodatarea spațiului și dotărilor bucătăriei existente pentru o perioadă de 4 ani unui operator economic privat a cărui prioritate va fi să gătească pentru institut. Conducerea institutului are ca obiectiv prioritar creșterea satisfacției pacienților, prin îmbunătățirea calității serviciilor de hrănă, prin diversificarea regimurilor și identificarea unor noi surse de venit pentru creșterea sumei alocate serviciilor de hrănă acordate pacienților.

Odată cu reorganizarea capacității spitalului, va crește gradul de confort al pacienților, reconfigurarea unor spații mai mari pentru bazete de tratament ce au în dotare săli de kinetoterapie, camere destinate pentru efectuarea tratamentelor de elecrotterapie, spații pentru masaj, hidroterapie, terapie ocupațională și nu în ultimul rând la planificarea mai bună a timpilor de lucru la fiecare aparat.

Realizarea unor noi secții și compartimente, pentru reabilitare cardiovasculară, reabilitare pneumologie și uro-neurologie, va duce la creșterea satisfacției pacientului prin asigurarea asistenței medicale în afecțiunile cardiovasculare, respiratorii și urologice.

Crearea unor noi secții – se va realiza prin transformarea sau efectiv prin crearea unor noi secții și compartimente cu specific de reabilitare medicală a afecțiunilor respiratorii, reabilitare medicală în afecțiuni cardiovasculare și uro-neurologice (urodinamică), avantajul fiind acela de a crește gradul de satisfacție a pacienților, prin diversificarea serviciilor de reabilitare medicală, precum și decontarea unui tarif molt mai bun pe zi de spitalizare.

Obiective secundare:

- *Creșterea incasărilor:*
 - ✓ prin creșterea capacitatei spitalului și diversificarea tipurilor de servicii acordate;
 - ✓ cerere pentru servicii cu plată directă;
 - ✓ armonizarea aplicării protocolelor medicale la contractul cadru al C.N.A.S.
- *Monitorizarea cheltuielilor la bunuri și servicii;*
- *Modificarea organigramei pentru eficientizarea activităților operaționale și administrative și punerea în acord cu noua structură funcțională vizată.*
- *Desfășurarea de programe cu finanțare națională și internațională: proiecte finanțate din Planul Național de Redresare și Reziliență al României în cadrul Investițiile specifice D.3 Investiții în sistem informatic și în infrastructura digitală a unităților sanitare publice, din cadrul Pilonului II: Transformare Digitală, Componentă: 7 - Transformare digitală*
- *Monitorizarea și telemedicina pot scurta durata medie de spitalizare prin aplicarea tehniciilor de recuperare la domiciliu și monitorizarea lor de către specialiști*
- *Prestarea serviciilor medicale este într-o continuă dinamică, astfel digitalizarea va putea direcționa pacientul către spitalizarea de zi din ambulatoriu;*

c. Activități

- Definirea activităților

<i>Activitate</i>	<i>Data Începerii</i>	<i>Data finalizării</i>
I. Îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate	2023	2026
○ Ameliorarea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului	2023	2026
○ Îmbunătățirea calității îngrijirilor acordate o pacientului	2023	2026
○ Implementarea unui sistem de evaluare și monitorizare continuă a calității serviciilor medicale în spital	2023	2026
○ Implementarea unui sistem de colaborare și parteneriat cu asociații, servicii sociale, medico-sociale	2023	2026
○ Despistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate asistenței medicale	2023	2026
○ Extinderea gamăi de servicii medicale oferite (analize anuale)	2026	2026
○ Dezvoltarea sistemului informatic astfel încât să permită realizarea unui „tablou de bord” care să sustină actul decizional	2024	2024
II. Implementarea de programe naționale de sănătate care să răspundă problemelor de sănătate publică prioritare și nevoilor grupurilor populaționale vulnerabile		
○ Identificarea de noi programe existente, la nivel național actual, ce ar putea fi accesate și demarate	2024	2024
III. Dezvoltarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu aparatură/ echipamente medicale		
○ Aprobarea și îndeplinirea planului de investiții	2024	2026
○ Lucrări de reparații la nivelul secțiilor	2024	2026
○ Dotare cu aparatură medicală pe secții	2024	2026
○ Implementarea unei rețele de tip intranet	2024	2024
○ Conformarea cu cerințele privind managementul calității	2023	2026
○ Conformarea cu cerințele privind acreditarea spitalelor	2023	2026
IV. Îmbunătățirea managementului resurselor umane		
○ Stimularea pregătirii medicilor specialiști și primari, a personalului medico-sanitar și TESA din cadrul spitalului prin obținerea de competențe și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii nevoilor naționale	2023	2026
○ Identificarea unor facilități pentru atragerea personalului medical în zonă	2023	2026

V. Îmbunătățirea managementului finanțiar al spitalului		
○ Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor	2023	2026
○ Înălțarea disciplinei financiare	2023	2026
○ Atragerea de noi resurse finanțare în domeniul sănătății	2023	2026
○ Creșterea capacitatejii de control al costurilor	2023	2026
VI. Promovarea spitalului		
○ Îmbunătățirea site-ului de prezentare a spitalului	2023	2023

Incadrare în timp – Grafic GANTT

Obiective/Acțiuni	2023	2024	2025	2026
Îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate				
Ameliorarea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului	X	X	X	X
Îmbunătățirea calității îngrijirilor acordate a pacientului	X	X	X	X
Implementarea unui sistem de evaluare și monitorizare continuă a calității serviciilor medicale în spital	X	X	X	X
Implementarea unui sistem de colaborare și parteneriate cu asociații, servicii sociale, medico-sociale	X	X	X	X
Depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate răsăritelor medicale	X	X	X	X
Extinderea gamei de servicii medicale oferite (analize anuale)			X	X
Dezvoltarea sistemului informatic astfel încât să permită realizarea unui „tablou de bord” care să susțină acestul decizional		X		
Implementarea de programe naționale de sănătate care să răspundă problemelor de sănătate publică prioritare și nevoilor grupurilor populataionale vulnerabile				
Identificarea de noi programe existente, la nivel național anual, ce ar putea fi accesate și demarate		X	X	
Dezvoltarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu echipamente medicale				
Aprobarea și îndeplinirea planului de investiții		X	X	X
Lucrări de reparații la nivelul secțiilor		X	X	X
Dotare cu echipamente medicale pe secții		X	X	X
Implementarea unei rețele de tip intranet		X	X	X
Conformarea cu cerințele privind managementul calității	X	X	X	X
Conformarea cu cerințele privind acreditarea	X	X	X	X

spitalelor				
Îmbunătățirea managementului resurselor umane				
Stimularea pregătirii medicilor specialiști și primari, a personalului medico-sanitar și TESA din cadrul spitalului prin obținerea de competențe și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii nevoilor naționale				
Identificarea unor facilități pentru atragerea personalului medical în zonă				
Îmbunătățirea managementului finanțelor al spitalului				
Crescerea transparenței în utilizarea fondurilor				
Înălțarea disciplinei financiare				
Atragerea de noi resurse finanțare în domeniul sănătății				
Crescerea capacitatii de control al costurilor				
Promovarea spitalului				
Îmbunătățirea site-ului de prezentare a spitalului	X	X	X	X

- Resurse necesare-umane, materiale, financiare

În vederea realizării obiectivelor propuse se impune implicarea conducerii spitalului (manager, director medical, director finanțier-contabil) și a personalului de specialitate din cadrul serviciilor Administrativ, Resurse Umane, Finanțier – Contabilitate cu sprijinul Ministerului Sănătății.

Sursa de finanțare folosită pentru realizarea obiectivelor propuse va fi din veniturile proprii ale institutului, finanțare de la Ministerul Sănătății inclusiv posibilitatea de accesare a unor fonduri din P.N.R.R., P.O.R., P.O.S..

Pentru susținerea acestor proiecte, pe lângă veniturile proprii realizate de institut, preconizăm obținerea acordului de cofinanțare a Ministerului Sănătății, donații și sponsorizări sau derularea de programe cu finanțare europeană.

- Responsabilități

Responsabilitățile privind realizarea obiectivelor propuse revin echipei institutului (manager, director medical, director finanțier contabil, Serviciul R.U.N.O.S., Serviciul Achiziții, Serviciul Finanțier-Contabilitate, Serviciul Administrativ și Serviciul Evaluare și Statistică Medicală) dar și personalului angajat în vederea obținerii rezultatului preconizat, conducând în final la planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului.

d. Rezultate așteptate

Impactul estimat asupra serviciilor va fi acela de realizare a condițiilor necesare atingerii scopului propus, respectiv planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului, prin modificările aduse structurii organizatorice a institutului.

Realizarea acestor obiective va conduce la creșterea gradului de satisfacție a pacientului, la îmbunătățirea circuitelor spitalului, ce vor avea o eficiență mult mai bună în ceea ce privește respectarea legislației în vigoare privind I.A.A.M..

e. Indicatori – evaluare, monitorizare

În procesul de monitorizare este edificator să fie cuprinși din cadrul indicatorilor de eficiență, indicatorii de utilizare ai serviciilor medicale și indicatorii de calitate.

În vederea evaluării, propunem următoarea macheta care să cuprindă valorile propuse și actuale în contextul realizării dezideratelor cuprinse în scopul lucrării.

Categorie de indicatori	Denumirea indicatorului	Realizat 2022	Propus 2026
	Numărul de pacienți externați - pe spital și pe fiecare secție, din care:	6201	8000
	R.M. Ortopedie și Traumatologie	1703	2150
	RMFB II	1505	1725
	RMFB III	1005	2125
	R.M. Neurologic + Comp. Urodinamică	1022	
	S.S. Slănic Moldova	966	1200
	Reabilitare respiratorie	-	400
	Reabilitare cardiovasculară	-	400
	Durată medie de spitalizare pe spital și pe fiecare secție, din care:	11,53	12,00
	R.M. Ortopedie și Traumatologie	10,94	11
	RMFB II	11,20	11
	RMFB III	10,73	15
	R.M. Neurologic + Comp. Urodinamică	13,77	
	S.S. Slănic Moldova	12,67	12
	Reabilitare respiratorie	-	12
	Reabilitare cardiovasculară	-	12
Indicatori de utilizare a serviciilor	Rata de utilizare a paturilor pe spital și pe fiecare secție, din care:	62,38	88
	R.M. Ortopedie și Traumatologie	68,05	88
	RMFB II	61,55	88
	RMFB III	59,11	88
	R.M. Neurologie + Comp. Urodinamică	59,31	
	S.S. Slănic Moldova	74,53	88
	Reabilitare respiratorie	-	88
	Reabilitare cardiovasculară	-	88
	Numărul pacienților consultați în ambulatoriu:	8501	18000
	- București	8164	15000
	- Slănic Moldova	337	3000
	Proportia urgențelor din totalul pacienților internați	0	0
	Durată medie de așteptare la camera de gardă și/sau UPU (min)	20	15
	Numărul de servicii spitalicești furnizate pe tip de serviciu:	20626	25995
	- Recuperare SPC	5235	7995
	- Recuperare SPZ	15391	18000
Indicatori de calitate	Rata mortalității intraspitalicești - pe total spital	0,00	0,05
	Proportia pacienților decedați la 24 de ore de la internare - pe total spital și pe fiecare secție	0,00	0
	Rata infecțiilor nosocomiale - pe total spital și pe fiecare secție	0,74	0,05
	Rata pacienților reinternați (lără prograntaș) în intervalul de 30 de zile de la externare	0,25	0,3
	Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale	0,2	0,5

f. Cunoașterea legislației relevante

1. O.U.G. nr. 109/2000 privind stațiunile balneare, climatice și balneoclimatice și asistența medicală balneară și de recuperare, modificată și completată;
2. Legea nr. 343/2002 pentru aprobarea O.U.G. nr. 109/2000 privind stațiunile balneare, climatice și balneoclimatice și asistența medicală balneară și de recuperare;
3. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, republicată;
4. Legea nr. 53/2003 – privind Codul Muncii – republicată;
5. Ordinul nr. 1043/2010 privind aprobarea Normelor metodologice pentru elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
6. Ordinul 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;
7. H.G. nr. 521/2023 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului – cadru, care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate;
8. Ordinul MS/CNAS nr. 1857/44/2023 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Hotărârii Guvernului nr. 521/2023 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate;
9. Ordin nr. 1761 din 3 septembrie 2021 pentru aprobarea Normelor tehnice privind curățarea, dezinfecția și sterilizarea în unitățile sanitare publice și private, evaluarea eficacității procedurilor de curățenie și dezinfecție efectuate în cadrul acestora, procedurile recomandate pentru dezinfecția mânărilor în funcție de nivelul de risc, precum și metodele de evaluare a derulării procesului de sterilizare și controlul eficienței acestuia;
10. Ordin 1792 din 24 decembrie 2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, licitația, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale;
11. Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice;
12. Hotărârea nr. 395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului – cadrul din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice;
13. Ordinul nr. 1782/2006 privind înregistrarea și raportarea statistică a pacienților;
14. Legea nr. 46/2003 a drepturilor pacientului, cu modificările și completările ulterioare;
15. Ordinul 1410/2016 privind aprobarea normelor de aplicare a Legii nr. 46/2003 a pacientului;
16. Ordinul M.S. nr. 921/2006 privind stabilirea atribuțiilor Comitetului Director din cadrul spitalului public;
17. Ordinul nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
18. Ordinul nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare;
19. O.M.S. nr. 870/2004 pentru aprobarea Regulamentului privind timpul de muncă, organizarea și efectuarea gărzilor în unitățile publice din sectorul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
20. Legea nr. 500/2002 – privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;

21. Ordinul nr. 871/2016 privind aprobarea Procedurilor, standardelor și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;

În vederea atingerii scopului propus – „Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului”, acest proiect poate fi prioritar Comitetului Director și Consiliului de Administrație al Institutului Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie București.

Candidat,

A horizontal black redaction mark covering a signature.