



MINISTERUL SĂNĂTĂȚII

DIRECȚIA GENERALĂ ASISTENȚĂ MEDICALĂ, MEDICINĂ DE
URGENȚĂ ȘI PROGRAME DE SĂNĂTATE PUBLICĂ

Nr. SAMPS 521 / 12.05.2022

Către,

SANATORIUL BALENOCLIMATERIC DE COPII BUȘTENI
Doamnei Manager Ioana Julieta LOGHIN

Ca răspuns la solicitarea dumneavoastră nr. 1313/28.04.2022, înregistrată la Ministerul Sănătății cu nr. SCRMSP 963 / 03.05.2022, vă comunicăm că Planul strategic al Spitalului de Sanatoriului Balneoclimateric de Copii Bușteni, județul Prahova, pentru perioada 2021 – 2025, întocmit în vederea îndeplinirii cerințelor de acreditare de către Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate, a fost aprobat de conducerea Ministerului Sănătății.

Cu stimă,

DIRECTOR GENERAL

Dr. Amalia Șerban



SEF SERVICIU,

Dr. Costin Iliuță

AVIZAT

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE AL

Sanatoriul Balneoclimateric de Copii



PLANUL STRATEGIC

SANATORIUL BALNEOCLIMATERIC DE COPII

BUSTENI

2022 - 2025

CUPRINS

I. PREZENTARE GENERALĂ	
II. POLITICI STRATEGICE MANAGERIALE.....	
1. Politica referitoare la calitate	
2. Politica de management al riscurilor	
3. Politica de securitate a sistemului informațional	
4. Politica anticorupție.....	
5. Politica de mediu.....	
III. ANALIZA PRIVIND NEVOILE DE ÎNGRIJIRE A POPULAȚIEI DESERVITE SI A PIEȚEI DE SERVICII MEDICALE DE RECUPERARE DIN TERITORIUL DESERVIT	
1. Caracteristici ale populației la nivel național.....	
2. Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite	
3. Morbiditatea migranta	
4. Analiza resurselor disponibile pentru a oferi servicii medicale posibilelor cerințe speciale generate de particularități clinico-biologice - clase de boli - ale populației deservite.....	
5. Analiza pieței de servicii medicale în profilul multidisciplinar de profil recuperare medicală din teritoriul deservit	
6. Concluzii.....	
IV. ANALIZA INDICATORILOR DE PERFORMANȚA AI MANAGEMENTULUI SANATORIULUI.....	
V. SIGURANȚA PACIENȚILOR.....	
VI. ANALIZA SWOT	
VII. OBIECTIVE GENERALE SI SPECIFICE	
VIII. EVALUAREA SI MONITORIZAREA IMPLEMENTĂRII PLANULUI STRATEGIC	

I. PREZENTARE GENERALĂ

Sanatoriul Balneoclimateric de Copii - Busteni este unitate sanitara de interes public national, cu personalitate juridica, aflata in subordinea Ministerului Sanatatii, si are ca obiect de activitate prestarea de servicii medicale in sectiile cu paturi, potrivit structurii organizatorice stabilite de Ministerul Sanatatii.

Beneficiarii asistentei medicale de recuperare medicina fizica si balneologie, sunt copiii cu varste de pana la 18 ani, cu afectiuni respiratorii, neuromotorii si ale aparatului locomotor iar din anul 2018 se ofera aceasi asistenta medicala si pentru adulti.

Sanatoriul Balneoclimateric de Copii Busteni a fost infiintat în 1955 si este format dintr-un ansamblu de sase cladiri situate in centrul orasului Busteni precum si o cladire aflata la o distanta de aprox. 700 m fata de celelalte cladiri.

- Sanatoriul Balneoclimateric de Copii este situat in statiunea Busteni la o altitudine de peste 880 m, avand un climat subalpin, tonifiant si stimulant, cu aer pur, ozonat si o temperatura medie anuala de +6° C.

- Factorii climatici sunt benefici in tratarea afectiunilor respiratorii datorita umiditatii si presiunii atmosferice scazute, puritatii crescute a aerului (foarte bogat in ioni negativi) si a temperaturii scazute. Aici radiatiile solare sunt intense, iar precipitatiile abundente, ninsoarea fiind prezenta o mare parte din timp, intre 150 si 210 de zile pe an.

- Principalele efecte ale climatoterapiei de altitudine sunt: reducerea iritatiei cailor aeriene si favorizarea vindecarii, ameliorarea activitatii ciliare, reducerea spasmului bronhic, scaderea rezistentei la fluxul de aer si cresterea rezistentei la agresiune termica.

- Acest climat creste numarul de globule rosii si cantitatea de hemoglobina din sange, intensifica procesele meolice, amelioreaza functiile plamanului si stimuleaza sistemul nervos.

- Climatul subalpin, se recomanda atat oamenilor sanatosi pentru calirea organismului, cat si celor suferinzi de tuberculoza pulmonara (in faza de remisiune), hepatita cronica (silizata), ulcer (faza nedureroasa), hipertensiune arteriala (stadiul I), astm bronsic, bronsita cronica, anemii usoare, etc.

Obiectul activitatii il reprezinta furnizarea serviciilor medicale in asistenta medicala de specialitate recuperare - reabilitare a sanatatii (pentru sanatorii si preventorii), cod CAEN 8610, pentru urmatoarele afectiuni:

- **Afectiuni ale aparatului respirator:** astm bronsic, bronsita cronica, bronsita astmatiforma, bronsectazii, mucoviscidoza, status post pleurezii si pneumonii trenante, sechele post COVID-19;

- **Deficiente neuromotorii:**

- Paralizii cerebrale cu expresie variata: spastice (hemipareze, parapareze, tetrapareze), diskinetice, ataxice, mixte;

- Paralizii periferice: paralizii de plex brahial, radiculopatii, neuropatii periferice;

- Boli neuromusculare: distrofii musculare, amiotrofii spinale;

- Malformatii congenitale cerebrale si ale maduvei spinarii: agnezii de corp calos, displazii corticale, spina bifida;

- Sechele post traumatisme cranio-cerebrale.

Afectiuni ale aparatului locomotor:

- Malformatii congenitale: displazie de sold, picior stramb, artrogripoza;

- Deformari ale membrilor si coloanei vertebrale de cauze variate: scolioze, cifoze, cifoscolioze;

- Afecțiuni articulare variate: redori și instabilități articulare, osteonecroze septică;
- Boli imunologice: artrita juvenilă, dermatomiozită;
- Sechele post-traumatice.

- **Alte afecțiuni:** rahitism, anemii secundare, deficiențe staturo-ponderale;

Sanatoriul Balneoclimateric de Copii - Busteni este certificat în categoria V, conform Ordinului Ministrului Sănătății nr. 542 din 20.05.2011 privind clasificarea Sanatoriului Balneoclimateric de Copii - Busteni.

Unitatea sanitară dispune de resurse umane disponibile permanent, cu personal specializat conform structurii sanatoriului, dispune de aparatură medicală și materiale aflate în dotarea unității cu accesibilitate permanentă.

Activitatea complexă desfășurată la nivelul sanatoriului definește oferta de servicii medicale de recuperare, având ca obiectiv prevenirea sau reducerea la minim a consecințelor fizice/funcționale psihice / socioprofesionale rezultate din apariția unei boli. În contextul internațional actual al sistemelor de sănătate, profilul de recuperare a câștigat o importanță deosebită pe piața serviciilor medicale, pornind de la premisa costului inacceptabil economic, profesional și social al bolnavului care nu a fost integrat într-un sistem de reabilitare eficient.

Pacienții care se adresează sanatoriului au la dispoziție o gamă de servicii medicale de recuperare ce necesită internare continuă în secția de recuperare, medicina fizică și balneologie, sau în compartimentul de recuperare neuromotorie, pe baza de bilet de trimitere și în urma evaluării medicului specialist.

Pacienții internați beneficiază de:

- Consultați asigurați de personal medical de înaltă pregătire pentru evaluarea pacientului și stabilirea diagnosticului principal înainte de tratament și recuperării. Pentru a obține un diagnostic al deficiențelor structurale relevante pentru boala și pentru procesul de recuperare, pe lângă examinarea clinică se folosesc și investigații și tehnici standard (analize de laborator, imagistică, evaluarea clinică a forței musculare, intervalul de mișcare, funcțiile cardiace și respiratorii, tensiunea arterială, frecvența cardiacă, EKG în repaus și efort, bilanț motor, spirometrie, peak-flowmetrie).

Sanatoriul Balneoclimateric de Copii are în structură :

- Compartiment de recuperare neuropsihomotorie copii – 44 paturi;
- Compartiment recuperare medicina fizică și balneologie copii - 10 paturi;
- Compartiment recuperare medicina fizică și balneologie Adulți – 50 paturi.
- Însotitori ai copiilor ce necesită prezență permanentă din partea părinților - 24 paturi
- Ambulatoriu integrat de specialitate pentru copii și adulți
- Laborator recuperare, medicina fizică și balneologie (baza de tratament)
- Compartiment explorări funcționale
- Compartiment ergoterapie
- Cabinet logopedie
- Compartiment de evaluare și statistică medicală
- Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale

- Aparat functional
- Birou management al calitatii serviciilor medicale
- In incinta unitatii functioneaza si o scoala cu clasele I-VIII pentru continuarea procesului de invatamant, pentru care sanatoriul asigura doar baza materiala.

II. POLITICI STRATEGICE MANAGERIALE

1. Politica referitoare la calitate

Principiul de baza al politicii in domeniul calitatii a sanatoriului este orientarea către pacient, in vederea identificării si satisfacerii nevoilor si așteptărilor acestuia.

Jaloanele strategice au fost stabilite pe domenii de activitate, cuantificate și controlate prin indicatori de management ai resurselor umane, de utilizare a serviciilor, economico – financiari, de calitate si de performanta.

La baza acestora au stat: misiunea, viziunea și valorile care caracterizează orientarea managementului.

Misiunea: acordarea celor mai bune servicii medicale de recuperare care sa rezolve problemele de sanatate ale populatiei (eficacitate), in cel mai bun mod (calitate) si cel mai economicos (eficienta), intr-un mediu sigur si confortabil, astfel încât să se realizeze îmbunătățirea stării de sănătate a populației deservite.

Viziunea: Consolidarea pozitiei de important furnizor de servicii medicale de recuperare, de calitate si orientarea profilului serviciilor medicale către caracteristicile de morbiditate si nevoile populației deservite, la nivelul standardelor nationale si europene.

Valori:

- Orientare catre pacient, vadit respect catre prsoana sa si grija pentru starea sa de sanatate
- Corectitudine si integritate, onestitate, prietenie si angajament in actul medical
- Competenta si preocuparea de a realiza un act medical de calitate
- Responsabilitate, precautie
- Gestionarea eficienta a resurselor umane, financiare, de timp
- Colaborare, schimb de opinii, atitudine favorabila muncii in echipa
- Transparenta decizionala

Directiile strategice manageriale vizează dezvoltarea unui management performant în activitatea medicala, investițională și de pregătire profesională a personalului, având ca obiective:

- *cresterea calitatii serviciilor medicale si sigurantei pacientului;*

- *modernizarea și reabilitarea cladirilor sanatoriului;*
- *dotarea cu aparatură medicală și echipamente performante, în vederea dezvoltării platoului tehnic pentru investigații, diagnosticare și terapie;*
- *implementarea programelor de perfecționare profesională continuă a personalului angajat, în vederea asigurării unui act medical de calitate.*

Tendențe și priorități manageriale

Managementul actual al spitalului, urmărind în primul rând interesul public, este îndreptat spre îndeplinirea scopului sau:

- furnizarea de servicii medicale de calitate și performante pentru un număr cât mai mare de pacienți care necesită reabilitarea sănătății.
- modernizarea și reabilitarea infrastructurii sanatoriului,
- dotarea cu aparatură medicală performantă în scopul creșterii gradului de acuratețe a diagnosticului și a eficienței tratamentelor administrate pacienților,
- pregătirea profesională continuă a personalului angajat.

2. Politica de management al riscurilor

Sanatoriul dezvoltă permanent o cultură organizațională orientată către siguranța pacienților și adoptă un stil de management proactiv prin implementarea unor măsuri de identificare a riscurilor, înainte ca ele să se materializeze și să producă consecințe nefavorabile asupra obiectivelor și activităților stabilite. În egală măsură, intervenția unor incidente indezirabile conduc, în urma unor analize complexe, la identificarea unor posibile riscuri și aplicarea măsurilor de contracarare a lor.

Procesul de management al riscurilor vizează:

- identificarea surselor de risc care pot afecta eficacitatea și eficiența activităților aferente obiectivelor specifice și analiza prealabilă a tuturor expunerilor la risc;
- definirea nivelului de toleranță la risc/nivelului acceptabil de expunere la risc;
- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze;
- stabilirea impactului și expunerea la risc;
- stabilirea tipului de răspuns la risc (strategia adoptată).

Gestionarea riscurilor se desfășoară la nivelul tuturor structurilor, atât medicale, cât și nemedicale, prin intermediul responsabililor cu riscurile, care completează REGISTRUL RISCURILOR de la nivelul structurii ori de câte ori este nevoie în acord cu registrul riscurilor pe Sanatoriu și urmăresc implementarea măsurilor de control/diminuare a riscurilor.

Toți angajații sunt instruiți cel puțin odată pe an privind riscurile, astfel încât să-și aducă contribuția proprie la identificarea riscurilor și la siguranța pacienților internați.

Tot in cadrul acestei prioritari a fost inițiată dezvoltarea unei politici de utilizare a antibioticelor care să conducă la diminuarea unor eventuale efecte adverse și consecințe indezirabile subsecvente, precum și la un management coerent la nivelul sanatoriului al conduitei antibioterapeutice.

3. Politica de securitate a Sistemului Informational

Politica de securitate are caracter obligatoriu pentru toți utilizatorii Sistemului Informational și are ca scop asigurarea integrității, confidențialității, disponibilității informației precum și stabilirea cadrului necesar pentru elaborarea regulamentelor și procedurilor de securitate.

Confidențialitatea se referă la asigurarea accesibilității la informații doar persoanelor autorizate.

Integritatea se referă la măsurile și procedurile utilizate pentru asigurarea acuității, completitudinii și protecției datelor împotriva modificărilor sau distrugerii neautorizate.

Disponibilitatea se asigură prin funcționarea continuă a tuturor componentelor Sistemului Informational.

Prin Politica de Securitate se reglementează utilizarea Resurselor Informatice și de Comunicații (RIC), respectiv: Regulament de utilizare a RIC, utilizarea ocazională a RIC în scopuri personale, accesul administrativ, accesul fizic, conectarea la sistemul resurselor informatice și de comunicații, configurarea parametrilor de acces la rețea, tratarea incidentelor de securitate și de nerespectare a politicii și regulamentului de securitate, monitorizarea resurselor informatice și de comunicații, securitatea serverelor, crearea și utilizarea copiilor de siguranță, detectarea tentativelor de acces neautorizat, utilizarea calculatoarelor portabile, modificări și modernizări ale sistemului resurselor informatice și de comunicații, utilizare internet și intranet, administrarea conturilor, parole de acces, sistemul de mesagerie electronică, detectarea virusilor, licențe de utilizare, relații cu terți.

4. Politica anticorupție

Politica anticorupție stabilește cerințele și acțiunile necesare în vederea respectării legislației aplicabile anti-corupție și anti-mită. Este esențială aderarea întregului personal la principiile indicate, în scopul:

- de a acționa în conformitate cu valorile instituției;
- de a proteja reputația sanatoriului;
- de a demonstra angajamentul instituției față de pacienți și aparținători;

- de a asigura respectarea tuturor reglementarilor în domeniul anti-corupție;
- de a crește nivelul de conștientizare al personalului în privința riscurilor rezultate din fapte de corupție.

Obiectivele Politicii anticorupție:

- Prevenția, detectarea și/sau combaterea riscurilor de corupție, de la cele mai incipiente faze posibile;
 - Creșterea satisfacției pacienților și aparținătorilor prin aplicarea Politicii;
 - Eliminarea/reducerea potențialelor costuri, daune de imagine patrimoniale sau de orice altă natură, care pot fi asociate implicării - directe sau indirecte - a personalului în posibile fapte de corupție;
 - Incurajarea și promovarea unei culturi organizatorice puternice, menită să descurajeze orice potențiale fapte de corupție;
 - Scăderea continuă a riscurilor de corupție în cadrul instituției;
 - Conștientizarea personalului în privința riscurilor conexe/rezultate din fapte de corupție prin instruirii periodice sub coordonarea Comitetului conformare anti corupție.

5. Politica de mediu

SBC este în mod continuu interesat să minimizeze impactul activităților sale asupra mediului, să ridice standardele de mediu și sociale, precum și de creștere a eficienței activității și promovare a principiilor calității.

Managementul SBC se angajează pentru:

- conformarea cu legislația în vigoare și cu reglementările de mediu referitoare la aspectele de mediu, a standardelor naționale și internaționale de mediu și oricărei evoluții a acestora, referitoare la activitățile desfășurate;
- îmbunătățirea continuă a politicii de mediu;
- prevenirea poluării și a riscurilor de mediu.

Managementul SBC este angajat în îndeplinirea politicii de mediu declarate și a obiectivelor de mediu propuse alocând în acest scop resurse materiale, financiare, instruirii, documentație și personal instruit cu responsabilități în problemele de mediu.

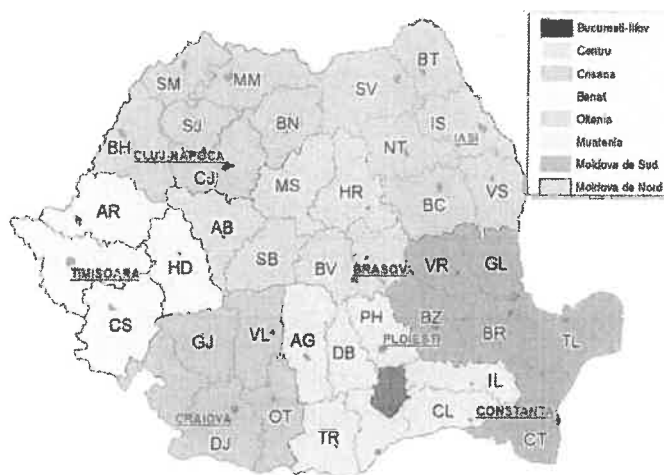
III. ANALIZA NEVOILOR DE ÎNGRIJIRI DE SANATATE ALE POPULAȚIEI DESERVITE SI A PIETEII DE SERVICII MEDICALE DE RECUPERARE DIN TERITORIUL DESERVIT

În vederea **planificării strategice** respectiv a **stabilirii obiectivelor**, se impune **evaluarea nevoilor de servicii de sanatate ale populației deservite, cu stabilirea modului în care acestea pot fi acoperite cât mai eficiente, prin alocarea adecvată a**

resurselor existente si previzionate.

Aria de acoperire o reprezinta **județele de pe intreg teritoriul tarii.**

Grupurile țintă sunt reprezentate de pacienții copii si adulti cu afectiuni respiratorii, neurologice, ortopedice și alte afectiuni (rahitism, anemie, deficit staturo-ponderal), care



necesită servicii medicale de recuperare.

1. Caracteristici socio demografice ale populatiei la nivel national

În România, speranța de viață la naștere este mai mică decât media europeană, atât pentru bărbați (71,2 ani față de 77,7 ani în UE27) cât și pentru femei (78,3 față de 83,3 în UE27). Populația cu vârsta minimă de 65 de ani reprezintă 17,3% din totalul populației și se estimează că va ajunge la 21,5% până în 2025. Pe de altă parte, populația cu vârsta între 0 și 14 ani este în scădere și ar trebui să reprezinte 14,1% din totalul populației în anul 2025, comparativ cu 23,7% cât era în 1990. Durata medie a vieții este mai mare în urban decât în rural.

Populația pe grupe de vârstă în România în perioada 1990-2025

Grupa de vârstă	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2025
0-14	23,7	20,8	18,5	15,9	15,8	15,5	15,0	14,1
15-24	16,7	16,8	16,2	15,4	12,6	10,5	10,7	11,1
25-64	49,2	50,3	51,6	53,5	55,8	56,7	54,7	53,3
65+	10,4	12,1	13,6	15,2	15,8	17,3	19,6	21,5

Sursa: Ordinul ministrului sanataii nr. 1376/2016 pentru aprobarea Planurilor

regionale de servicii de sanatate

Raportul national al starii de sanatate a populatiei intocmit de Institutul National de Sanatate Publica in anul 2019 arata ca populația României în perioada 2009-2018 a urmat un trend constant de scădere, datorită, în bună parte, emigrării tinerilor peste hotare, dar și scăderii natalității, în contextul menținerii mortalității generale la un nivel

ridicat. Populația după domiciliu a scăzut, de la 22.520.477 la 22.177.605 locuitori, reprezentând o scădere de 1,52%. Apar modificări în ponderea grupelor de vârstă, astfel: a scăzut puțin populația tânără 0-14 ani, a scăzut și populația 15 - 49 ani, a crescut puțin populația 50 - 64 ani și a crescut accentuat populația în vârstă de 65 ani și peste, determinând așa-zisa "îmbătrânire demografică a populației" Cele mai frecvente cazuri noi de îmbolnăvire sunt prin boli ale aparatului respirator, urmate de boli ale aparatului digestiv, apoi de boli ale sistemului osteo-muscular.

Din Raportul de cercetare realizat de Institutul National de Sanatate Publica in anul 2020 "EVALUAREA ȘI PROMOVAREA SĂNĂTĂȚII ȘI EDUCAȚIE PENTRU SĂNĂTATE" rezulta prezența autodeclarată a unei boli cronice, la 31% dintre respondenți (persoane vulnerabile), la grupele de vârstă tinere, media de vârstă fiind de 38 de ani. Comparand proporția persoanelor vulnerabile care raportează o problemă de sănătate cronică cu răspunsurile populației generale, se constată că în populația generală a României doar 19.5% din populație autodeclarau prezența unei boli cronice în anul 2018.

Printre principalele boli cronice la copiii din familii vulnerabile se numara si: Astmul, Bronsita cronica, Anomalii congenitale osteo-articulare, Deformari ale coloanei / membrelor, Boli metabolice si de nutriție .

Printre bolile cronice diagnosticate la adult se numara si: Astmul, Bronsita cronica, Boala pulmonara obstructiva cronica, Emfizemul, Artroza, Afectiuni lombare sau alte deficiente ale "spatelui", Afectiuni ale zonei cervicale, Depresia.

Structura populației județului Prahova pe grupe de varsta, mediul de proveniența, gen si speranța de viata:

Total 2019	0-14 ani	15-59 ani	peste 60 ani	Rural	Urban	Barbati	Femei	Speranța de viata	
								Barbati	Femei
789.935	108.141	483.478	198.316	388.171	401.764	382.722	407.213	72.11	80.04

2. Analiza privind nevoile de ingrijire a populației deservite. Spitalizarea continua in anul 2019 la SBC

Nr.	GEN	Nr.	%
1	Barbati	747	46,6
2	Femei	856	53,4
		1603	100,00

Nr. crt.	URBAN/RURAL	Nr. pacienți	%
1	Număr pacienți externai din rural	450	28,08
2	Număr pacienți externai din urban	1153	71,92
		1603	100,00

3. Spitalizarea continua pe grupe de varsta si gen, adresata specialitatilor medicale existente

GRUPA VARSTA / GEN	RESPIRATORII	ORTOPEDICE	NEUROLOGICE	ALTELE	TOTAL
0 - 14 ani	147	286	380	33	846
15 - 64 ani	48	351	245	0	644
+ 65 ani	7	105	1	0	113
Total	202	742	626	33	1603
Barbati	111	277	341	14	743
Femei	91	465	285	19	860
Total	202	742	626	33	1603

Proportia bolnavilor internați cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internați a fost de 100%. Acest procent reprezintă pacienții cu patologie postacuta si cronica carora li se asigura servicii medicale in profil recuperare medicala pana la epuizarea restantului funcțional, respectiv pana la etapa de vindecare sau sechela ireversibila.

4. Morbiditya migranta. Analiza spitalizării continue pe pacienții proveniți din județele deservite

Perioada 01.01-31.12.2019, Total pacienți:

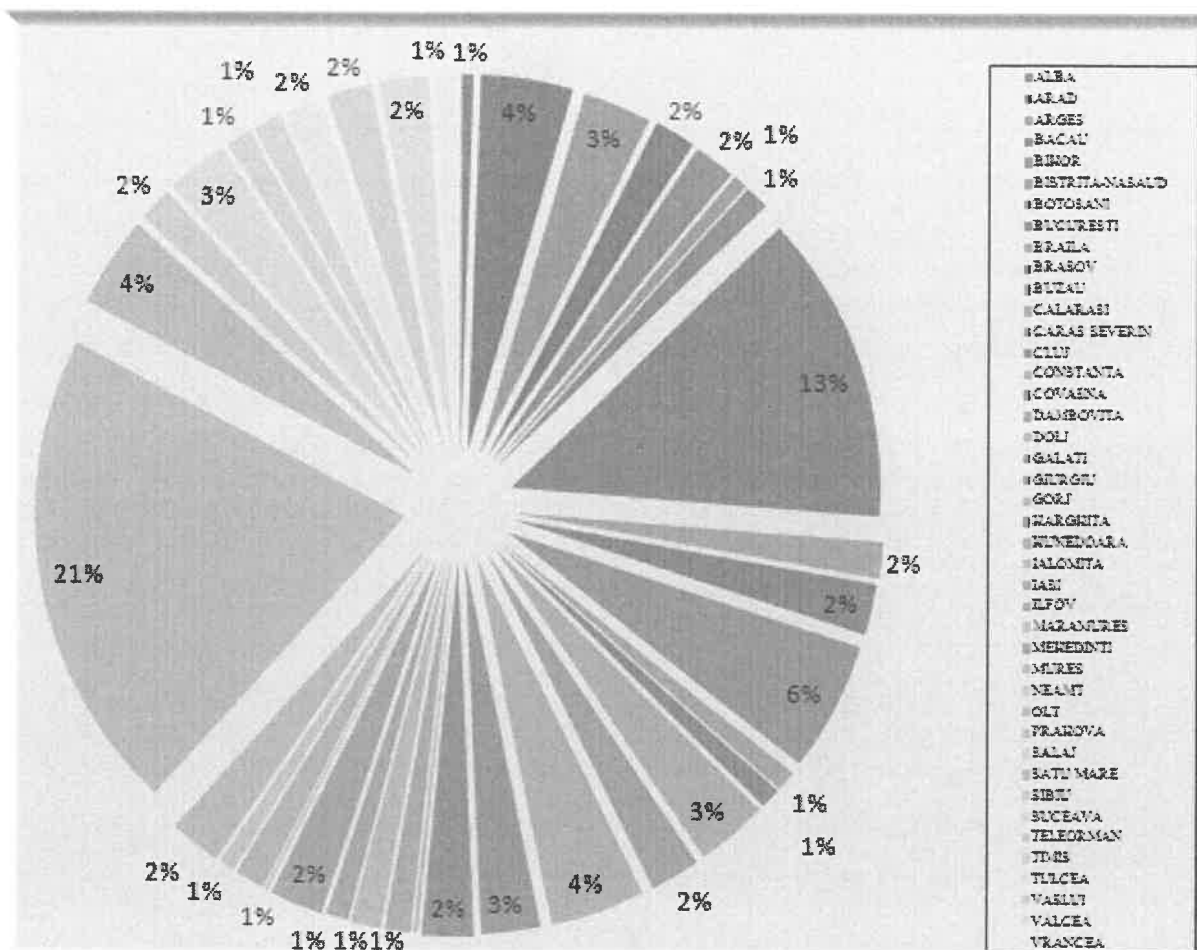
Morbiditya migranta reprezinta numărul si patologia încadrata in clasele majore de diagnostic a cazurilor din alte județe, care se adreseaza Sanatoriului si care se datoreaza:

- Expertizei si reputației profesionale a personalului medical;
- Asigurării serviciilor integrate multidisciplinare de profil recuperare medicala;
- Utilizării unor dotări - aparatura de investigații, diagnostic si tratament;
- Infrastructurii partial modernizata;
- Pozitia geografica si factorii curativi naturali;
- Accesului facil adaptat condițiilor individuale ale pacienților;
- Tratatamentului echitabil si nediscriminatoriu acordat pacienților.

Proveniența pacienților se prezintă conform tabelului de mai jos

Nr.crt.	Judet	Nr. pacienti	%
1.	ALBA	8	0.50
2.	ARAD	64	3.99
3.	ARGES	49	3.06
4.	BACAU	29	1.80
5.	BIHOR	29	1.80
6.	BISTRITA-NASAUD	10	0.62
7.	BOTOSANI	17	1.06
8.	BUCURESTI	214	13.35
9.	BRAILA	25	1.55
10.	BRASOV	35	2.18
11.	BUZAU	89	5.60
12.	CALARASI	14	0.87
13.	CLUJ	14	0.87
14.	CONSTANTA	50	3.11
15.	DAMBOVITA	35	2.18
16.	DOLJ	67	4.17
17.	GALATI	41	2.55
18.	GIURGIU	36	2.25
19.	GORJ	3	0.19
20.	HUNEDOARA	18	1.12
21.	IALOMITA	21	1.31
22.	IASI	15	0.94
23.	ILFOV	37	2.31
24.	MARAMURES	2	0.12
25.	MURES	21	1.31
26.	NEAMT	11	0.69
27.	OLT	36	2.25
28.	PRAHOVA	334	20.84
29.	SATU MARE	63	3.93
30.	SIBIU	24	1.50
31.	SUCEAVA	43	2.68
32.	TELEORMAN	18	1.12
33.	TIMIS	20	1.25
34.	TULCEA	27	1.69
35.	VASLUI	31	1.94
36.	VALCEA	35	2.18
37.	VRANCEA	18	1.12

Morbiditatea migranta (adresabilitatea pe arii geografice)



**5. Analiza resurselor disponibile pentru a oferi servicii medicale
posibilelor cerinte speciale generate de particularități clinico-biologice -
clase de boli - ale populației deservite**

Nr	Cod DRG	Denumire DRG	Tip DRG (M/C)	Valoare Relativa	Nr. cazuri externate	% cazuri din total	DMS
1	I3082	Tulburari nechirurgicale ale coloanei fara CC	M	0.6049	235	31.17	18.19
2	B3060	Paralizie cerebrala	M	0.3339	138	18.30	15.33
3	U3090	Tulburari mentale in copilarie	M	1.6634	68	9.02	16.12
4	I3093	Boli ale oaselor si atropatii specifice varsta < 75 fara CC catastrofale sau severe	M	0.2898	61	8.09	12.93
5	I3081	Tulburari nechirurgicale ale coloanei cu CC	M	1.3294	59	7.82	30.97
6	I3163	Alte tulburari musculoscheletale varsta < 70 fara CC	M	0.2583	31	4.11	19.32
7	B3222	Alte tulburari ale sistemului nervos fara CC catastrofale sau severe	M	0.5545	27	3.58	15.30
8	E3103	Bronsita si astm varsta <50 fara CC	M	0.3339	24	3.18	20.33
9	I3113	Alte tulburari musculotendinoase varsta <70	M	0.2646	17	2.25	12.35

		fara CC					
10	D3042	Otita medie si infectie acailor respiratorii superioare fara CC	M	0.3024	13	1.72	22.38
11	E3102	Bronsita si astm varsta >49 sau cu CC	M	0.5041	12	1.59	16.58
12	E3062	Boala cronica obstructiva acailor respiratorii fara CC catastrofale sau severe	M	0.6805	9	1.19	12.78
13	I3122	Tulburari musculotendinoase specifice varsta <80 fara CC catastrofale sau severe	M	0.3339	7	0.93	12.29
14	I3092	Boli ale oaselor si atropatii specifice varsta >74 sau cu (CC catastrofale sau severe)	M	0.5923	7	0.93	15.57
15	B312 2	Tulburari ale nervilor cranieni si periferici fara CC	M	0.2520	5	0.66	14.40
16	D304 1	Otita medie si infectie a cailor respiratorii superioare cu CC	M	0.5293	5	0.66	14.00
17	B308 3	Tulburari degenerative al sistemului nervos varsta <69 fara CC catastrofale sau severe	M	0.4032	5	0.66	11.80
18	I3162	Alte tulburari musculoscheletale varsta >69 sau cu CC	M	0.4788	4	0.53	16.25
19	B301 2	Paraplegie/tetraplegie stabilita cu sau fara proceduri in sala de operatii fara CC catastrofale	M	1.5122	3	0.40	14.00
20	E3061	Boala cronica obstructiva a cailor respiratorii cu CC catastrofale sau severe	M	1.1467	3	0.40	13.00

Categoriile de resurse vizate pentru realizarea serviciilor medicale oferite grupului tinta, inclusiv cel cu particularitati clinico-biologice constau in:

- umane: personal de specialitate – medici (recuperare, pediatrie), asistenți medicali, kinetoterapeuti, educatori, logopezi, psihologi, personal auxiliar;
- fundamentarea structurii are in vedere cererea de servicii aferente specialităților deservite;
- infrastructura: spatii si condiții specifice necesare afectiunilor tratate, functionabilitatea utilităților;
- dotarea corespunzătoare: echipamente, instalații, aparatura medicala si de kinetoterapie;
 - * asigurarea logisticii necesare derulării actului medical (medicamente si materiale sanitare, dezinfectanti, hrana, echipament de lucru, etc);
- introducerea de tehnologii noi;
- financiare: valoarea de finanțare necesara pentru realizarea obiectivelor identificate si planificate, precum si pentru realizarea directiilor strategice.

6. Analiza pietei de servicii medicale in profilul multidisciplinar de profil recuperare medicala din teritoriul deservit

La nivelul teritoriului tarii exista doar 2 spitale publice (Cluj si Iasi) si unul privat (Cluj) care oferă servicii de recuperare in specialitățile cardiologie, neurologie, balneologie, reumatologie, ortopedie- traumatologie, chirurgie plastică și reparatorie chirurgie generala. Ceilalți competitori au competenta limitata la servicii de balneofiziokinetoterapie si utilizarea factorilor naturali. Sanatoriul Busteni initial a oferit servicii numai pentru copii, ulterior datorita cresterii adresabilitatii, gama de servicii s-a extins, din anul 2018 si la adulti.

Piata de servicii medicale nu satisface morbiditatea migranta, adresabilitatea pentru astfel de servicii medicale, bazate pe utilizarea factorilor naturali de climat alpin fiind foarte mare, ceea ce determina intocmirea listelor de asteptare pe perioade mari de timp.

Nr. Crt	Unitate spitaliceasca	Locatie
1	Spitalul Clinic de Recuperare Iasi	Iasi
2	Spitalul Clinic de Recuperare Cluj	Cluj
3	Spital Polaris Medical	Cluj
	Spitale competitori pe piata serviciilor de balneofiziokinetoterapie	
1	Institutul National de Recuperare, medicina fizica si balneoclimatologie	Bucuresti
2	Centrul Hipocrat 2000	Bucuresti
3	Spitalul San Cofind Poiana Campina	Prahova
4	Spitalul de Recuperare Medicala Baile Felix	Bihor
5	Spitalul de Recuperare Borsa	Maramures
6	Spitalul Județean Bistrița, secția Recuperare	Bistrita
7	Centrul de recuperare si reabilitare neuropsihiatrie Gura Ocnitei	Dambovita
8	Spitalul de recuperare neuromotorie „Dr. Corneliu Barsan,, Dezna	Arad
9	Centrul Medical Sanconfind Herculane	Caras Severin
10	SC Calimanesti Caciulata SA Calimanesti	Valcea

Conform prevederilor Ordinului ministrului sanatatii nr. 1376/2016 pentru aprobarea Planurilor regionale de servicii de sanatate, domeniul strategic 2 „Servicii de sanatate” una dintre directiile principale de dezvoltare pentru sistemul de sanatate din Romania este reprezentat de *„Rationalizarea si restructurarea rețelei de spitale, cu reducerea capacitatii de ingrijiri acute si extinderea capacitatii de asigurare a ingrijirilor pe termen lung, paliative si de recuperare”*.

Strategia Nationala de Sanatate 2014-2020 mentioneaza ca *Evoluția morbidității și mortalității din ultimele două decade, marcată de povara în creștere a bolilor cronice, în*

paralel cu evoluțiile survenite în sistemul de îngrijiri de sănătate și în societate în general, impun cu necesitate o schimbare de paradigmă în favoarea creșterii rolului prevenirii, depistării și intervenției cât mai precoce în bolile cronice.

7. Concluzii

- Aria de acoperire a populației deservite este extinsă la nivelul întregului teritoriu al țării (în cursul anului 2019 în sanatoriu au fost internați pacienți din 37 județe ale țării;
- Circa 21% dintre pacienți provin din județul Prahova și 13,35% din București;
- Anual, se efectuează estimarea numărului de cazuri și a profilului patologiei adresate fiecărei structuri medicale în corelare cu necesarul de modernizare infrastructura/dotare/resursa umană/structura organizatorică;
- Procentul de pacienți din mediul urban este mai mare decât din mediul rural iar ponderea genurilor este relativ egală;
- Predomina grupa de vârstă 0-14 ani urmată de grupa de vârstă 15-64 ani și +65 ani;
- În principal, sunt tratate patologii ale aparatului respirator, sistemului nervos central și periferic, sistemului musculo-osteo-articular și alte afecțiuni (anemie, rahitism, deficit staturponderal) aferente specialităților reprezentate în structura unității.
Aceste patologii reprezintă principalele cauze generatoare de deficiențe (tranzitorii sau permanente), în special la copii, cu impact asupra stării de sănătate, funcțiilor socio-profesionale, a calității vieții și nu în ultimul rând cu potențial de risc vital. Protocoalele corespund morbidității specifice și particularității clinico-biologice rezultate din analiza privind nevoile de servicii de sănătate ale populației deservite;
- Având în vedere rezultatele analizei de piață, rezulta că adresabilitatea este susținută și justificată prin oferta de servicii a unității și prin direcțiile de dezvoltare care vizează:
 - calitatea serviciilor medicale și siguranța pacienților dar și diversificarea serviciilor oferite populației prin dezvoltarea unor proceduri de recuperare, terapie personalizată pentru copii și pentru adulți, în funcție de patologie;
 - reabilitarea și modernizarea parțială a infrastructurii;
 - dotarea cu echipamente medicale și conexe actului medical;
 - perfecționarea profesională a personalului.
- Adresabilitatea către sanatoriu se datorează respectării standardelor de calitate a actului medical și nediscriminării, accesul pacienților la servicii medicale de recuperare având loc prin programare pe liste de așteptare care variază între 6 săptămâni și 12 luni;
- Continuarea scăderii natalității simultan cu emigrația categoriilor de populație de

vârstă tânără și mijlocie duce la îmbătrânirea populației și la schimbarea tipului de servicii de sănătate solicitate, motiv pentru care a fost înființat și compartimentul pentru adulți.

- Având în vedere, tendința de creștere a speranței de viață a populației și migrarea patologiei spre afecțiunile senectuții, direcțiile strategice sunt justificate prin orientarea către reabilitarea stării de sănătate a copiilor și a adulților și menținerea calitatii vieții.
- Tendințele demografice au un impact profund asupra viitoarelor nevoi medicale ale populației și impun necesitatea schimbării modelului de îngrijire.
- Povara bolii în România s-a modificat, de la un model dominant de sănătate a mamei și copilului și boli transmisibile la una în care predomină bolile cronice și netransmisibile.
- Morbiditatea crescută prin boli cronice atât la adulți cât și la copii, determină creșterea numărului de servicii medicale de recuperare care să satisfacă necesitățile populației.

IV. ANALIZA INDICATORILOR DE PERFORMANȚA AI MANAGEMENTULUI SANATORIULUI

Compartiment	Numar externari				Numar zile de spitalizare			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Recuperare medicina fizica si balneologie copii	961	597	501	397	12109	11902	11131	8437
Recuperare neuropsihomotorie copii	545	849	721	675	12295	11977	11991	9842
Recuperare medicina fizica si balneologie adulti	0	0	34	531	0	0	1490	6689
TOTAL	1506	1446	1324	1603	24404	23879	24612	24968

Indicatori de realizare a serviciilor

Compartiment	Numar zile contractate				Numar zile de spitalizare			
	2016	2017	2018	2019	2016	2017	2018	2019
Recuperare medicina fizica si balneologie copii	14002	13047	10902	12298	12109	11902	11131	8437
Recuperare neuropsihomotorie copii	9850	10576	11674	6937	12295	11977	11991	9842
Recuperare medicina fizica si balneologie adulti	0	0	1838	5669	0	0	1490	6689
TOTAL	23852	23623	24414	24904	24404	23879	24612	24968

În vederea bunei funcționări a Sanatoriului și a atingerii obiectivelor, trebuie stabiliți

anumiti indicatorii de performanta atat la nivelul compartimentelor cat si la nivelul Sanatoriului. Acesti indicatori sunt folositi pentru evaluarea tuturor proceselor care se desfasoara atat la nivelul structurilor medicale cat si a structurilor nemedicale.

A. Indicatori de management ai resurselor umane

Nr crt	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Cresterea nr cursuri de instruire interna ale personalului cu 10% fata de anul precedent	Dir. medical	Permanent	Nr cursuri an curent / Nr cursuri an precedent N>1,10
2	Participare la cel putin 10 manifestari stiintifice de profil	Dir medical	Permanent	N > 2
3	Elaborare protocoale si instructiuni de lucru	Dir medical	Permanent	Nr protocoale si instructiuni de lucru elaborate si implementate in anul curent

B. Indicatori de calitate

Nr crt	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Mentinerea ratei Infectiilor Asociate Asistentei Medicale (IAAM) la „zero,,	Dir medical	Permanent	Rata anuala a IAAM/sanatoriu I < 0,05
2	Cresterea concordantei intre diagnosticul la externare si al diagnosticului la internare	Dir medical	Permanent	Indicele de concordanta intre dg la externare / dg la internare I > 80%
3	Mentinerea nr de reclamatii la „zero,, (N)	Dir medical	Permanent	N < 4/an
4	Cresterea indicelui global de satisfactie al pacientilor (I) cu 10% fata de anul precedent	Dir medical	Permanent	Indicele global de satisfactie al pacientilor in 2019/ indicele global de satisfactie al pacientilor in 2018
5	Cresterea nr de cursuri de instruire ale personalului cu 10% fata de anul precedent	Dir medical	Permanent	Nr cursuri de instruire a personalului in 2019/cursuri de instruire a personalului in 2018
6	Scaderea nr de defectiuni accidentale ale aparaturii medicale (N)	Manager	Permanent	N < 6
7	Implementarea ghidurilor de buna practica	Dir medical	Permanent	Nr ghiduri implementate
8	Elaborarea de protocoale si instructiuni de lucru	Dir medical	Permanent	Nr protocoale si instructiuni de lucru elaborate si implementate in anul curent

C. Indicatori specifici pentru evaluarea conditiilor hoteliere

Nr crt	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Cresterea cu 10% pe an a indicatorilor de satisfactie a pacientilor la intrebarile referitoare la confortul hotelier, din chestionarul de evaluare al satisfactiei pacientilor,	Manager	Permanent	Indicatorul de satisfactie al pacientilor, la intrebarile referitoare la confortul hotelier
2	Cresterea cu 10% pe an, a	Manager	Permanent	Indicatorul de satisfactie al

	indicatorului de satisfactie a pacientilor referitoare la curatenie			pacientilor, la intrebarile referitoare la confortul curatenie
3	Cresterea cu 10% pe an, a indicatorului de satisfactie a pacientilor referitoare la atitudinea personalului	Manager	Permanent	Indicatorul de satisfactie al pacientilor, la intrebarile referitoare la atitudinea personalului

D. Indicatori de performanta specifici fiecarui compartiment

Nr crt	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Rata de utilizare a paturilor	Sef comp	Anual	Gradul de realizare
2	Rata (IAAM)	Sef comp	Anual	Gradul de realizare
3	Procentul de reclamatii rezolvate	Sef comp	Anual	Gradul de realizare

E. Indicatori specifici fiecarui sector nemedical

Nr crt	Obiectiv	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Nr cursuri de perfectionare, la care a participat personalul sectorului in ultimul an	Sef sector	Anual	Nr cursuri de perfectionare la care a participat personalul sectorului in ultimul an
2	Realizarea planului de investitii aferent sectorului	Sef sector	Anual	Gradul de realizare
3	Scaderea nr de reclamatii referitoare la neindeplinirea atributiilor sectorului	Sef sector	Anual	Nr de reclamatii referitoare la neindeplinirea atributiilor sectorului
4	Scaderea nr de sanctiuni disciplinare ale personal/ sector	Sef sector	Anual	Nr de sanctiuni disciplinare ale personalului din sector

V. SIGURANTA PACIENTILOR

Siguranța pacienților constituie cea mai importantă dimensiune a calității îngrijirilor de sănătate și reprezintă dreptul pacienților de a nu suferi un prejudiciu pe perioada spitalizării. Asigurarea și îmbunătățirea siguranței pacienților determină profesioniștii sanatoriului să identifice situațiile în care pacientul ar putea suferi prejudicii prin intervenția sau non-intervenția echipei medicale și să adopte măsurile care să permită garantarea siguranței pacienților în acordarea serviciilor de sănătate. Siguranța pacienților depinde de buna organizare, infrastructura, echipamente, comportamente profesionale și relații interumane. Serviciile medicale la nivelul sanatoriului se derulează în sprijinul pacienților, în condiții de siguranță totală. În acest sens există o seamă de proceduri și prevederi ale protocoalelor medicale care urmăresc siguranța pacienților.

Siguranța pacienților este o constantă a activității desfășurate la nivelul Sanatoriului pornind de la măsurile de identificare a pacienților cărora li se adresează serviciile medicale, medicamentelor prescrise, cu măsurile de respectare a drepturilor pacienților conferite prin lege, cu măsurile adoptate în cadrul protocoalelor medicale în scopul realizării siguranței

pacientilor si culminand cu masurile adoptate la externare.

In vederea asigurarii sigurantei pacientilor a fost elaborat, aprobat si implementat un set de proceduri si protocoale medicale care cuprinde:

- Procedura privind dubla identificare a pacientilor;
- Procedura privind predarea pacientilor la schimbul de tura;
- Procedura privind obtinerea consimtamantului informat;
- Procedura privind protejarea pacientului de intruziuni externe;
- Procedura privind depasirea competentelor medicale inafara specialitatii in limitele protocoalelor;
- Procedura privind modalitatea prin care pacientii pot beneficia de a doua opinie medicala;
- Procedura privind accesul la datele medicale ale pacientului reglementat, pentru pacient si apartinatori;
- Procedura privind inregistrarea si monitorizarea accidentelor, incidentelor, erori de diagnostic si de tratament, efectelor secundare asociate actului medical;
- Procedura privind contentionarea pacientilor;
- Procedura privind acordarea asistentei medicale pentru situatii de urgenta cu risc vital imediat, in conditiile in care personalul cu competenta este indispensabil.

Obiectivele privind siguranta pacientului cuprind:

- Instruirea si reinstruirea periodica a personalului medical cu procedurile privind siguranta pacientului;
- Analiza semestriala a incidentelor care au afectat sau aveau potential de a afecta siguranta pacientilor;
- Elaborarea de noi proceduri/protocoale sau revizuirea acestora, care sa intareasca gradul de siguranta al pacientilor vizand situatii noi aparute.

VI. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT, reprezinta un instrument de planificare ce permite unitatii sanitare sa-si prezinte informatiile obtinute din evaluarea mediului intern si extern, pentru a le putea folosi in planificarea strategica.

Intrucat managementul sanatoriului se bazează pe o viziune strategica, pe decizii luate pornind de la o bună cunoaştere a factorilor interni şi externi, care ar putea influenţa activitatea desfăşurată şi obiectivele strategice, analiza SWOT este un fundament al

strategiei si politicii de dezvoltare a unitatii, permitand stabilirea obiectivelor strategice si identificarea masurilor de realizare a lor.

Mediul intern	
<p>Puncte tari:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Unicul sanatoriu de profil din regiunea Muntenia, cu reputație națională;</i> 2) <i>Pozitie geografica favorabila si factori curativi naturali;</i> 3) <i>Detine Autorizatie Sanitara de Functionare, fara plan de conformare;</i> 4) <i>Experienta primului ciclu de acreditare a spitalelor;</i> 5) <i>Are implementat un sistem integrt de management al calitatii ISO 9001:2015;</i> 6) <i>Experienta personalului in recuperarea medicala;</i> 7) <i>Decontarea serviciilor medicale, de catre CAS Prahova la timp si integral;</i> 8) <i>Lipsa arieratelor si a datoriilor restante;</i> 9) <i>Externalizarea serviciilor de spălătorie, pază, bucatarie, laborator cu eficientizarea costurilor în aceste domenii;</i> 10) <i>Relații favorabile cu autoritățile locale, Ministerul Sănătății, DSP a Județului Prahova si ANMCS;</i> 11) <i>Absența litigiilor majore cu terții;</i> 12) <i>Respecta drepturile pacientilor;</i> 	<p>Puncte slabe :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Buget de venituri și cheltuieli insuficient, dependent de fondurile obținute prin contractul cu CAS Prahova, si absența veniturilor din alte activitati;</i> 2) <i>Tariful scazut pe zi de spitalizare;</i> 3) <i>Lipsa unui sistem informatic integrat. Flux de lucru incorect definit in sistemul informatic, care nu asigura trasabilitatea pacientilor si resursele alocate, decont de cheltuieli incomplet;</i> 4) <i>Lipsa promovarii santoriului si a comunicarii pentru imbunatatirea perceptiei cetatenilor privind serviciile medicale, atragerea pacientilor si fidelizarea acestora;</i> 5) <i>Lipsa fondurilor pentru reparații capital a unor cladiri;</i> 6) <i>Neaccesarea fondurilor europene, ca sursa suplimentara de venituri;</i> 7) <i>Lipsa spatiului de internare amenajat de sine statator;</i> 8) <i>Neocuparea functiilor medicale de conducere (Director medical, Medic sef de sectie), pe o lunga perioada, cu repercursiuni asupra coordonarii activitatii medicale, neincheierea contractului de administrare si nedistribuirea bugetului/sectie</i> 9) <i>Structura de management al calitatii este nefunctionala cu repercursiuni asupra implementarii managementului calitatii si pregatirii organizatiei pentru evaluarea in vederea acreditarii in ciclul II de acreditate;</i> 10) <i>Inertia personalului la schimbare;</i> 11) <i>Lipsa unei culturi organizationale care sa sustina strategiile spitalului;</i> 13) <i>Aparatura din dotare invecchita, necesita a fi diversificata, pentru a corespunde necesitatilor de terapie;</i> 14) <i>Cheltuielile de personal reprezinta 75% din venituri.</i>

Mediul extern	
<p>Oportunități:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Creșterea la nivel european și mondial a <i>importanței serviciilor medicale de recuperare</i>; 2) Diversificarea gamei de servicii prin furnizarea de servicii medicale în regim de <i>spitalizare de zi și ambulatoriu și contractarea acestora cu CAS, inclusiv pentru recuperare post Covid 19</i>; 3) <i>Caracteristicile populației deservite și indicii previzionari ai morbidității favorizează profilul de recuperare medicală</i>; 4) <i>Depunerea de proiecte europene, cu scopul îmbunătățirii și modernizării infrastructurii, dotării cu echipamente și aparatura medicală performantă</i>, 5) <i>Promovarea imaginii sanatoriului</i>; 6) <i>Incheierea unor parteneriate cu unități sanitare pentru furnizarea de servicii medicale de recuperare</i> 7) <i>Incheierea unor contracte de colaborare cu Direcțiile Generale de Asistență Socială și Protecția Copilului și unităților medico sociale, care să trimită pacienți la tratament de recuperare</i>; 8) <i>Colaborarea cu organizații neguvernamentale, care</i> 9) pot susține material sanatoriul și atragerea sponsorilor 	<p>Amenințări:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Lipsa unui contract anual cu CAS care să permită întocmirea unui BVC real și previzibil</i>; 2) <i>Suprasolicitarea personalului medico-sanitar și TESA în condițiile creșterii volumului activității administrative în detrimentul timpului alocat celei specific profesionale</i>; 3) <i>Dependența financiară de relația contractuală cu CAS</i>; 4) <i>Subfinanțarea și reducerea numărului serviciilor medicale decontate în baza contractului cu CAS</i>; 5) <i>Apariția unor unități sanitare private, care oferă un confort hotelier crescut și o gamă variată de servicii precum și o dotare cu aparatură performantă și diversă</i>; 6) <i>Creșterea tarifelor la utilități</i>; 7) <i>Majorarea prețurilor la medicamente și material sanitar</i>; 8) <i>Schimbări legislative frecvente, contradictorii, restrictive și dificil de aplicat</i>.

Probleme critice

- a) *În sfera resurselor umane*: încadrare insuficientă la toate categoriile de personal, cu consecința suprasolicitării personalului existent;
- b) *din punct de vedere structural și organizatoric*: Sanatoriul necesită investiții importante pentru reparații capitale, reabilitarea termică, rețeaua electrică și cea de canalizare;
- c) *probleme de ordin economico-financiar*: contractat insuficient cu CAS Prahova, față de oferta serviciilor medicale și finanțarea necorespunzătoare a serviciilor medicale;
- d) *în domeniul activității medicale și al implementării managementului calitatii*: management al calitatii de îmbunătățit datorită în special lipsei ocupării funcției de director medical, pe o perioadă mare de timp și a nefuncționalității structurii de management al calitatii, prin neîncadrarea de personal.

VII. OBIECTIVE STRATEGICE DE DEZVOLTARE

Obiectivele strategice ale sanatoriului vizeaza urmatoarele domenii:

- Serviciile medicale si siguranta pacientului.
- Ingrijirile medicale;
- Resursele umane;
- Conditiiile hoteliere;
- Resursele financiare;
- Infrastructura.

OBIECTIVE GENERALE SI SPECIFICE

Obiective generale:

- Implementarea si dezvoltarea managementului calitatii serviciilor de sanatate si a sistemului de control intern managerial;
- Creșterea gradului de confort și siguranță al pacientului prin asigurarea unor condiții optime de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate activitatii medicale;
- Creșterea calitatii actului medical si a sigurantei pacientilor;
- Asigurarea resurselor disponibile si potentiale identificate, reprezentate de creșterea veniturilor sanatoriului prin diversificarea serviciilor medicale, cresterea valorii contractului cu CAS si prin atragerea de fonduri de la bugetul de stat, local, mediul privat, fonduri europene și sponsorizări în vederea realizării în condiții optime și în timp util a tuturor obiectivelor propuse;
- Incheierea unor contracte cu instituțiile de învățământ superior și cu alte unități de învățământ medical în vederea consolidării actului medical cu respectarea drepturilor pacienților, a eticii și deontologiei medicale;
- Dezvoltarea si perfecționarea continua a resursei umane;
- Dezvoltarea bazei materiale a spitalului în vederea creșterii eficienței și calității serviciilor medicale și a asigurării accesului echitabil al populației la acestea;
- Integrarea sistemului informatic la nivelul întregului sanatoriu, ceea ce va permite reflectarea promptă și corectă a tuturor aspectelor legate de desfășurarea activităților medicale;
- Asigurarea condițiilor privind modernizarea infrastructurii, dotarea cu aparatură și a echipamentelor necesare precum și a accesului la informații, pentru desfășurarea optimă a activității;
- Dezvoltarea unui mod proactiv de prevenire a riscurilor, prin implementarea unei

politici de riscuri si a unui sistem de management al riscurilor;

- Cresterea gradului de utilizare a resurselor, printr-o mai buna planificare a activitatii;
- Cresterea vizibilitatii prin promovare mas-media, social media actualizarea site-ului, implicare in activitati educationale si evenimente medicale la nivel local si national.
- Implicarea fiecarui angajat, in scopul aplicarii politicii in domeniul calitatii prin: initiativa, performanta, responsabilitate si colaborare permanenta.

Obiective specifice: activitati-indicatori-termene-responsabili

Termen scurt

Obiectivul 1. STRATEGIA IN DOMENIUL CREȘTERII CALITATII SERVICIILOR MEDICALE SI SIGURANTEI PACIENTULUI

a) Dezvoltarea activității sanatoriului în concordanță cu necesarul de servicii medicale ale populației deservite si dinamica pietei, inclusiv prin diversificarea ofertei de servicii;

Indicator:

Număr de servicii medicale oferite populației (numar de externări; număr de proceduri in baza de tratament);

b) Dezvoltarea managementului calității serviciilor medicale si a controlului intern managerial;

Indicatori:

Număr de proceduri/protocoale/instructiuni de lucru noi;

Număr de proceduri/protocoale/instructiuni de lucru reeditate/revizuite;

Număr de alerte la risc;

Număr de masuri de control pentru reducerea riscurilor;

Număr de compartimente medicale in care a fost implementat dosarul de ingrijiri;

Număr de ședințe si hotarari CMI;

c) Realizarea indicatorilor de utilizare a serviciilor medicale și a indicatorilor de calitate;

Indicator:

Gradul de realizare al indicatorilor de utilizare a serviciilor medicale și a indicatorilor de calitate;

d) Menținerea la nivel minim a ratei infecțiilor asociate asistentei medicale (IAAM);

Indicator:

Procent rata IAAM;

e) Implementarea sistemului de management clinic integrat;

Indicator:

Numar audituri clinice pentru identificarea riscurilor si a evenimentelor adverse asociate asistentei medicale (IAAAM);

f) Pregatirea pentru evaluarea in vederea acreditarii in ciclul II de acreditare;

Indicator:

Fisa de autoevaluare;

Acreditarea sanatoriului cu incadrarea intr-o categorie superioara de acreditare;

Raportarea la termen in cadrul monitorizarii a indicatorilor in aplicatia CaPeSaRo;

g) Monitorizarea postacreditare

Indicator

Raportarea la termene a indicatorilor solicitati de ANMCS

h) Imbunatatirea comunicarii cu pacientul, implicarea pacientului in procesul de ingrijire;

Indicatori:

Cresterea gradului de satisfactie a pacientului;

h) Monitorizarea condițiilor pentru care s-au obtinut autorizațiile si avizele specifice;

Indicatori:

Număr de masuri de conformare;

Număr de masuri de conformare implementate;

i) Managementul eficient și eficace al deșeurilor rezultate din activitățile medicale și a celor menajere;

Indicatori:

Raport cantitate deseuri/pacient/pat;

Raport cost deseuri/pacient/pat; procent variabilitate cantitate de deșeuri fata de ultimii 2 ani;

j) Monitorizarea gradului de satisfacție al pacienților:

Indicatori:

Număr de chestionare;

Număr de sesizari/plangeri;

Număr de rapoarte Consiliu etic;

Număr de rapoarte de evaluare a gradului de satisfactie a pacientului;

Termen: permanent;

Răspunde: Comitet director, Consiliul medical, Consiliul Etic, Asistent coordonator

Obiectivul 2. STRATEGIA ORGANIZATORICA

a) Evaluarea optimizării numărului de paturi pe specialități in scopul imbunătățirii timpului de așteptare a pacienților și a accesibilității la serviciile medicale oferite de

sanatoriu;

Indicatori:

Timp mediu de așteptare (programare) pentru spitalizare continua/specialitate;

b) Creșterea numărului de paturi pentru adulți

Indicatori:

Creșterea numărului de pacienți adulți internați în concordanță cu indicatorii demografici și adresabilitatea crescută

Creșterea indicelui de utilizare a paturilor pentru adulți

c) Diversificarea asistenței medicale prin acordarea serviciilor în regim de spitalizare de zi și ambulatoriu de specialitate și aplicarea tuturor măsurilor necesare pentru îmbunătățirea funcționalității activității acestuia;

Indicatori:

Număr de cabinete medicale de specialitate raportat la adresabilitate pentru a reduce timpul de așteptare prin programare;

Număr de aparate/dispozitive medicale necesare pentru dotarea cabinetelor pe specialități;

d) Monitorizarea gradului de satisfacție al personalului.

Indicatori:

Nnumăr de chestionare completate;

Număr de sesizări/plângeri deferite Consilierului de etică;

Număr de cercetări disciplinare prealabile ;

Termen: permanent;

Răspunde: Comitet director, Consiliu medical, Asistent coordonator

Obiectivul 3. STRATEGIA ÎN DOMENIUL RESURSELOR UMANE

a) Actualizarea necesarului de personal cu normativul aprobat de Ministerul Sănătății;

Indicatori:

Raport și procent personal existent în statul de funcții aprobat față de prevederile legale;

Raport și procent personal angajat față de statul de funcții aprobat;

Raport și procent personal angajat față de prevederile legale;

b) Realizarea demersurilor pentru ocuparea posturilor vacante strict necesare derulării activității;

Indicatori: Număr de concursuri organizate/unitate;

Număr de concursuri organizate pe categorii de personal;

Gradul de ocupare al posturilor scoase la concurs;

c) Optimizarea indicatorilor de utilizare a resurselor umane;

Indicator:

Raport indicatori resurse umane comparativ semestrial/anual pe categorii profesionale;

d) Continuarea activităților de educație medicală pentru personal;

Indicator:

Număr cursuri educație medicala continua/angajat/categorii profesionale;

e) Accesarea unor programe de perfecționare și dezvoltare profesională la nivelul tuturor categoriilor de personal;

Indicator:

Număr de programe accesate.

Termen: permanent

Răspunde: Comitet director, Consiliu medical, BRU, Asistent coordonator

Termen mediu

Obiectivul 4. DOTAREA CU APARATURA MEDICALA SI DE RECUPERARE SI ECHIPAMENTE INFORMATICE

a) Achiziționarea de aparatură medicală și echipamente;

Indicator:

Număr de aparate achizitionate/specialitati medicale/an;

b) Achiziționarea de aparatură medicală de recuperare medicala;

Indicator:

Număr de aparate de recuperare achizitionate/an;

c) Dezvoltarea rețelei informatice - Sistem informatic integrat;

Indicatori:

Număr de programe informatice achizitionate/implementate

Număr de echipamente informatice achizitionate/implementate

Termen: permanent

Răspunde: Comitet director; Consiliul medical, Comp achizitii publice.

Obiectivul 5. EFICIENTIZAREA ACTIVITATII ECONOMICO-FINANCIARE

a) Îmbunătățirea indicatorilor economico-financiari prin creșterea ponderii veniturilor proprii/reducerea cheltuielilor sanatoriului conform legislației în vigoare;

Indicator:

Ponderea veniturilor proprii din total venituri;

Ponderea veniturilor proprii fata de anii anteriori;

Ponderea cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Cost mediu/zi de spitalizare.

b) Atragerea unor noi surse de finanțare din care se constituie fondul de dezvoltare al sanatoriului

Indicator:

Raport fond de dezvoltare anul in curs fata de anii anteriori;

c) Eficientizarea activitatii prin optimizarea costurilor cu bunurile si serviciile si prin obtinerea celui mai bun raport calitate/preț;

Indicator:Raportul decontului de cheltuieli fata de anii anteriori;

d) Implementarea unei metodologii de monitorizare a costurilor.

Indicator: Raportul costurilor fata de anii anteriori.

Termen: permanent;

Răspunde: Comitet director.

Termen lung

Obiectivul 6. REABILITAREA INFRASTRUCTURII

(cf. Lista de investiții infrastructura/exercitiu financiar)

1. Lucrari de reparatii capital - acoperis Baza de Tratament- Mansardare, amenajari interioare si instalatii - amenajare mansarda, lucrari de termoizolatii exterioare, lucrari de amenajare curte imobil – asfaltare - imobil str Cezar Petrescu nr 1.

2. Lucrari de reparatii capitale garaj si magazie - locatia str. Fantani nr 6.

3. Lucrari de reparatii capitale privind reamenajare Scoala locatia str. Alpinistilor nr. 7.

4. Lucrari de reparatii capitale privind re compartimentare si reamenajare Vila nr. 2- locatia str. Alpinistilor nr. 7

5. Lucrari de reparatii capitale privind re compartimentare si reamenajare Vila nr. 3 - locatia str. Alpinistilor nr. 7

6. Intocmire DALI; intocmire studii si obtinere avize; proiectare, urmarire executie si verificarea tehnica a proiectelor, dirigitate pentru toate lucrarile de reparatii.

Indicatori:

Procent reducere consumuri utilitati;

Chestionare de satisfacție a pacientului/personalului privind gradul de confort.

Termen: permanent;

Răspunde: Comitet director; Consiliul medical, Comp tehnic si administrativ

Graficul Gantt

ACTIVITATI	2022		2023		2024		2025
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	
Dezvoltarea activității sanatoriului în concordanță cu necesarul de servicii medicale ale populației deservite și dinamica pieței, inclusiv prin diversificarea ofertei de servicii							
Dezvoltarea managementului calității serviciilor medicale și a controlului intern managerial							
Realizarea indicatorilor de utilizare a serviciilor medicale și a indicatorilor de calitate							
Mentținerea la nivel minim a ratei infecțiilor asociate asistentei medicale							
Implementarea sistemului de management clinic integrat							
Pregătirea pentru evaluarea în vederea acreditării în ciclul II de acreditare							
Monitorizarea post acreditare							
Îmbunătățirea comunicării cu pacientul, implicarea pacientului în procesul de îngrijire							
Monitorizarea condițiilor pentru care s-au obținut autorizațiile și avizele specifice							
Managementul eficient și eficace al deșeurilor rezultate din activitățile medicale și a celor menajere							
Monitorizarea gradului de satisfacție al pacienților							
Evaluarea optimizării numărului de paturi pe specialități în scopul îmbunătățirii timpului de așteptare a pacienților și a accesibilității la serviciile medicale oferite de către sanatoriu							
Cresterea numărului de paturi pentru adulti							
Diversificarea asistentei medicale prin acordarea serviciilor în regim de spitalizare de zi și ambulatoriu de specialitate și aplicarea tuturor măsurilor necesare pentru îmbunătățirea funcționalității activității acestuia							
Monitorizarea gradului de satisfacție al personalului							
Actualizarea necesarului de personal cu normativul aprobat de Ministerul Sănătății							
Realizarea demersurilor pentru ocuparea posturilor vacante strict necesare derulării activității medicale							
Optimizarea indicatorilor de utilizare a resurselor umane							
Continuarea activităților de educație medicală pentru personal							
Accesarea unor programe de perfecționare și dezvoltare profesională la nivelul tuturor categoriilor de personal							
Achiziționarea de aparatură medicală și echipamente							

aferente secțiilor							
Achiziționarea de aparatură medicală de recuperare medicală							
Dezvoltarea rețelei informatice - sistem informatic integrat							
Îmbunătățirea indicatorilor economico-financiari prin creșterea ponderii veniturilor proprii/reducerea cheltuielilor sanatoriului							
Atragerea unor noi surse de finanțare din care se constituie fondul de dezvoltare al sanatoriului							
Eficientizarea activității prin optimizarea costurilor cu bunurile și serviciile și prin obținerea celui mai bun raport calitate/preț							
Implementarea unei metodologii de monitorizare a costurilor							
1. Lucrări de reparații capitale- acoperis Baza de Tratament- Mansardare, amenajări interioare și instalații-amenajare mansarda, lucrări de termoizolații exterioare, lucrări de amenajare curte imobil- asfaltare- imobil str Cezar Petrescu nr 1							
2. Lucrări de reparații capitale garaj și magazie - locația str. Fantani nr 6							
3. Lucrări de reparații capitale privind reamenajare Școala locația str. Alpinistilor nr. 7							
4. Lucrări de reparații capitale privind re compartimentare și reamenajare Vila nr. 2- locația str. Alpinistilor nr. 7							
5. Lucrări de reparații capitale privind re compartimentare și reamenajare Vila nr. 3 - locația str. Alpinistilor nr. 7							
6. Intocmire DALI; intocmire studii și obținere avize; proiectare, urmărire execuție și verificarea tehnică a proiectelor, diriginte pentru toate lucrările de reparații.							

Resursele umane, materiale și resursele financiare disponibile și potențiale care să permită îndeplinirea obiectivelor:

Resursele umane sunt reprezentate de salariații sanatoriului care sunt implicați prin atribuțiile de serviciu în realizarea activităților dar și de voluntari.

Pentru executarea lucrărilor privind reparația și extinderea clădirii, personalul va fi selectat prin încheierea unor contracte ca urmare a derulării procedurilor de achiziție publică.

Resursele materiale: sanatoriul asigură logistica necesară desfășurării procedurilor de achiziție publică și contractare, utilitățile necesare realizării lucrărilor de investiții, spațiile necesare instalării aparaturii noi achiziționate.

Resurse financiare semnificative necesită activitățile de dezvoltare imobiliară, sumele necesare vor fi stabilite prin studii de fezabilitate în termenele menționate în plan.

Se va avea în vedere prevederea în buget atât a sumelor necesare cheltuielilor de funcționare, dar și a altor tipuri de cheltuieli proprii activităților propuse.

Pentru îndeplinirea obiectivelor propuse utilizarea resurselor se va face în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență.

Sursele de finanțare

Sursele de finanțare **disponibile și potențial identificate** avute în vedere sunt:

- venituri proprii din activitatea medicală;
- subvenții de la bugetul de stat;
- asocieri investiționale în domeniul medical;
- fonduri nerambursabile europene;
- sponsorizări, donații.

Rezultate

- Creșterea accesibilității pacienților la serviciile medicale de reabilitare
- Creșterea calității serviciilor medicale și siguranței pacienților
- Menținerea ratei Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale la „zero”,
- Creșterea satisfacției pacienților
- Creșterea satisfacției personalului
- Reducerea listelor de programare cu 25%
- Menținerea personalului valoros și atragerea în special a personalului medical
- Îmbunătățirea indicatorilor specifici de calitate și de management
- Asigurarea condițiilor de siguranță și securitate în munca
- Îmbunătățirea finanțării sanatoriului

VII. MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII OBIECTIVELOR DIN PLANUL STRATEGIC

Planul strategic se implementează cu participarea tuturor sectoarelor de activitate.

- Operaționalizarea planului strategic se face prin realizarea unei coordonări la toate nivelele de activitate și corelarea dintre Planul strategic și planurile anuale.
- Planificarea anuală a activităților Sanatoriului va cuprinde și activitățile specifice pentru realizarea obiectivelor din Planul strategic

Monitorizarea presupune urmărirea respectării termenelor propuse și respectarea planului de lucru de către persoanele responsabile, verificări pentru evaluarea corespondenței procedurilor cu standardele.

- Pentru urmărirea realizării obiectivelor, monitorizarea va avea în vedere indicatorii prezentați la fiecare activitate din cadrul obiectivelor.
- Monitorizarea se realizează prin analiza rapoartelor periodice de evaluare semestriale și anuale și ori de câte ori este necesar, privind stadiul de îndeplinire al

indicatorilor si de realizare al obiectivelor asumate.

Evaluarea

- Prin decizie a managerului se constituie echipa responsabila cu evaluarile periodice ale nivelului de implementare a obiectivelor propuse.
- In vederea indeplinirii obiectivelor si masurilor asumate prin Planul strategic se vor evalua indicatorii de realizare si de eficienta stabiliti ai obiectivelor asumate.
- Rapoartele periodice de evaluare, adresate conducerii sanatoriului vor preciza:
 - stadiul in care se afla diverse activitati programate pentru perioada pe care se face raportarea, prin compararea rezultatelor obtinute cu activitatile propuse
 - probleme, piedici intampinate;
 - revizuirea activitatilor, daca este cazul
 - actiuni corective, in situatia in care nu au fost indepliniti indicatorii
 - actiuni preventive pentru neconformitatile potentiale identificate
 - alte aspecte
- Sefii tuturor sectoarelor, in urma analizei periodice a nivelului de realizare a obiectivelor strategice fac propuneri, pe care le comunica atat conducerii sanatoriului cat si personalului din subordine.
- Planul strategic se va revizui in urma analizei rapoartelor de evaluare urmarindu-se incadrarea in termenele stabilite

MANAGER

Ioana Julieta LOGHIN

