

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	1/27

Nr de inregistrare: 2.2/02.02.2021

I. DESPRE HOSPICE CASA SPERANȚEI

1. Furnizarea de servicii specializate de îngrijire paliativă

- Servicii de îngrijiri paliative la domiciliu pentru pacienți adulți cu boală oncologică în evoluție și pentru copii cu boli limitatoare de viață, cu ECOG 3 și 4, în județele Brașov, Giurgiu și în București. Echipele multidisciplinare furnizează servicii specializate de îngrijiri paliative prin controlul durerii și al altor simptome, precum și suport psiho-emoțional și consiliere pentru pacienți și pentru familiile acestora.
- Unități cu paturi pentru pacienți adulți (13 paturi la Brașov și 31 de paturi la București) și copii (6 paturi) în Brașov. Motivele internării pacienților pot fi: simptome greu controlabile la domiciliu, nevoi de îngrijire ce din diferite motive nu pot fi satisfăcute la domiciliu, pentru a oferi o perioadă de repaus familiei pacientului cu boală cronică sau pentru îngrijire terminală, atunci când locul preferat de către pacient pentru îngrijire este în HOSPICE.
- Cabinete de consultații în ambulator, integrate unităților cu paturi, în București și Brașov, reprezentând singurele servicii de îngrijiri paliative de acest tip din România, în momentul de față.
- Centre de zi pentru pacienți adulți în București și Brașov, iar pentru copii și tineri cu boli evolutive, limitatoare de viață, în faze stabile de boală, la Brașov și Adunații Copăceni. În cadrul centrelor, se oferă servicii de terapie ocupațională, kinetoterapie, suport psiho-emoțional și social, ludoterapie, activități de educație. Totodată, timpul de calitate petrecut de beneficiari în Centru, asigură perioade de “respiro” pentru familiile acestora.
- Linie Telefonică de sprijin și monitorizare *Helpline*- pentru pacienții și familiile beneficiare ale serviciilor de îngrijiri paliative din Brașov
 Echipele multidisciplinare includ profesioniști instruiți în îngrijire paliativă: medici, asistenți medicali, asistenți sociali, psihologi, kinetoterapeuți, terapeuți ocupaționali, farmaciști, preoți și personal administrativ. Anual, peste 2000 pacienți beneficiază de sprijinul HOSPICE, în Brașov și București.
- Centrul de zi HOSPICE Copăceni asistentă psiho-socio-educativă, îngrijirea activă și totală (asistentă medicală, asistentă socială, consiliere psihologică, sprijin spiritual) a copiilor beneficiari (denumiți și pacienți) a căror boală nu mai răspunde la tratament și a căror speranță de viață este limitată. Centrul de zi HOSPICE Copăceni urmărește integrarea copiilor cu dizabilități în grupuri și colectivități potrivite nevoilor lor, desfășurând activități socio-recreative, de îngrijire, educație, consiliere psihologică, terapie prin tehnologie, kinetoterapie, terapie ocupațională și activități de sprijin, educație, suport și consiliere pentru familie, în vederea depășirii dificultăților și provocărilor în îngrijirea zilnică a copiilor. La Adunații-Copăceni, pentru a asigura continuitatea și creșterea eficacității intervențiilor terapeutice, am extins numărul de intervenții per beneficiar, cât și zona de preluare în servicii, prin deschiderea unității de cazare, desemnată ca serviciu de suport familial.
 În cadrul acestui serviciu, întreaga familie este integrată într-un program de suport și educație care constă în:
 - Cazarea asigurată în 10 paturi pentru copii și alte 10 pentru aparținători
 - Program de intervenții terapeutice și sesiuni de educație pentru îngrijirea copilului pacient.

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Speranței 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	2/27

2. Viziunea organizației

Credem în îngrijirea paliativă ca drept al omului. Viziunea noastră este ca în România toți pacienții cu boli incurabile să beneficieze de servicii adecvate de îngrijire paliativă, la momentul potrivit, pentru a trăi cu demnitate fiecare clipă, alături de cei dragi.

3. Misiunea organizației

Îngrijim cu profesionalism și dăruire copii și adulții care trăiesc cu o boală cronică progresivă, oferind servicii specializate pentru ei și familiile lor. Dezvoltăm îngrijirea paliativă la nivel național și internațional prin informare, educație, consultanță și îmbunătățirea legislației.

4. Caracteristicile activității fundației

Activitatea Fundației HOSPICE Casa Speranței se desfășoară în trei direcții:

1. Servicii gratuite de îngrijiri paliative pentru pacienții eligibili, la domiciliu, în unități cu paturi, în ambulatorii sau în centrele de zi
2. Programe de educație în domeniul îngrijirilor paliative pentru profesioniști (medici, asistenți medicali, asistenți sociali, psihologi, clerici) precum și de informare în rândul populației.
3. Advocacy pentru dezvoltarea și integrarea organizatorică, legislativă și financiară a îngrijirilor paliative în sistemul de sănătate în România și în alte țări din regiune.

II. DOTARE

- Paturi mobile cu sistem de frânare, de siguranță și anticădere,
- Paravane / Perdele separatoare între paturi,
- Elevatoare mecanice și electrice,
- Cadre de mers,
- WC mobil, carucior cu vas WC
- Scaune cu roțile,
- Saltele antiescări (pneumatice, electrice),
- Bai și grupuri sanitare special utilizate pentru persoane cu dizabilități, cu căzi pentru îngrijirea asistată a pacienților
- Sistem de alarmă sonoră și vizuală (în saloane și în grupuri sanitare),
- Spalator automat de plosni cu sistem automat de golire și îndepărtare a conținutului,
- Aparat aerosoli,
- Aspirator secreții,
- Electrocardiograf,
- Echograf,
- Aparat pentru mobilizarea secrețiilor,
- Termometre,
- Pulsoximetre,
- Glucometre,
- Stative perfuzie,
- Pompe de drenaj pentru limfedem,
- Concentratoare de oxigen,
- Aparat Cough assist
- Defibrilator automat
- Vestă pentru mobilizarea secrețiilor



Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	3/27

- Aspiratoare chirurgicale,
- Tensiometre,
- Seringi automate,
- Vaporizor substante dezinfectante
- Mese mobile pentru servit masa la pat, mese pentru instrumentar si tratament, mese de consultatie,
- Mingi bobath,
- Cameră de stimulare multisenzorială și relaxare,
- Spalieri,
- Frigidere pentru pacienti,
- Televizoare conectate la retea prin cablu,
- Telefon pentru pacienți;
- Colțul cu zâmbete pentru reabilitarea imaginii corporale;
- Loc de joacă pentru copii, cu leagăn pentru copii imobilizați în fotoliu rulant

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023
Ediție
Pag.
Cod: PM_HCS
3
4/27

III. Resurse financiare

2021 BUGET Hospice Casa Sperantei		Buget 2021	Buget 2021	%
		RON	EURO	
VENITURI				
Donatii din UK	487,000	€	99,943	2%
Fonduri Publice (CAS, CASMB, Consiliul Local)	3,628,504	€	744,645	15%
Granturi pentru Servicii	196,496	€	40,325	1%
Granturi pentru Educatie & Dezvoltarea IP	1,922,240	€	394,484	8%
Fundraising	14,901,600	€	3,058,119	63%
Alte venituri: donatii in natura, chirie, arenda, dobanzi, etc	704,597	€	144,598	3%
Rezerve pentru bonus	341,762	€	70,137	1%
Rezerve pentru salarii	1,350,000	€	277,048	6%
TOTAL	23,532,199	€	4,829,297	100%
CHELTUIELI				
Cheltuieli functionare & Investitii	5,246,886	€	1,076,770	22%
Cheltuieli cu salariile	18,257,684	€	3,746,857	78%
TOTAL	23,504,571	€	4,823,627	100%

2022 Buget HOSPICE Casa Sperantei

	Buget 2022	Buget 2022	%
	RON	EURO	
VENITURI			
Donatii din UK	1,068,874	€ 215,969	3%
Fonduri Publice (CAS, CASMB, Consiliul Local Fagaras)	3,413,312	€ 689,669	11%
Granturi pentru Servicii	2,704,406	€ 546,433	8%
Granturi pentru Educatie & Dezvoltarea IP	2,613,879	€ 528,142	8%
Fundraising	18,856,600	€ 3,810,030	58%
Alte proiecte	161,275	€ 32,586	1%
Alte venituri: donatii in natura, chirie, arenda, dobanzi, etc	724,058	€ 146,298	2%
Rezerve pentru salarii	2,750,000	€ 555,645	9%
Total	32,292,404	€ 6,524,772	100%
CHELTUIELI			
Cheltuieli functionare & Investitii	8,765,489	€ 1,771,092	27%
Cheltuieli cu salariile	23,504,161	€ 4,749,083	73%
Total	32,269,651	€ 6,520,175	100%



Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023

Ediție

Pag.

Cod: PM_HCS

3

5/27

Fundatia Hospice Casa Sperantei

PLAN INVESTITII PENTRU PERIOADA 2021-2025

Centru de cost	Denumire	bucati/lucrare	Valoare	Achizitie	Surse de finantare
HCS BV	Autoturism	8	454,480	aprilie-dec 2021	Buget HCS
HCS BV	Autoutilitara	1	73,050	aprilie-dec 2021	Buget HCS
HCS BV	Renovare si dotari UP&CZ" kinetoterapie&Etaj 1		159,808	aprilie-dec 2021	Buget HCS/ Grant
HCS BV	Sistem de apelare nursing	1	30,478	2021-2025	Buget HCS
HCS BV	Inlocuire paturi+saltele	13	71,500	aprilie-dec 2021	Buget HCS/ Grant
HCS BV	Renovare salon UP adulti	1	42,336	ian-dec 2021	Buget HCS/ Grant
HCS BV	Inlocuire paturi+saltele pedi	4	22,134	aprilie-dec 2021	Buget HCS/ Grant
HCS BV	Reconditionare usi si rame subsol	3	18,900	2021-2023	Buget HCS/ Grant
HCS BV	Sterilizator ploști	1	27,500	2021-2023	Buget HCS
HCS B	Autoturism	4	275,940	aprilie-dec 2021	Buget HCS
HCS B	Autoturism	1	48,700	aprilie-aug 2021	sponsorizare
HCS B	Inlocuire paturi si saltele UP	10	63,000	aprilie-dec 2021	Buget HCS/ Grant
HCS B	Echipamente limfedem	2	10,000	ian-aprilie 2021	Buget HCS/ Grant
HCS Educatie	Autoturism	1	50,111	aprilie-dec 2021	Buget HCS/ Grant
HCS Educatie	Amenajare sala curs (partial)	1	49,000	aprilie-dec 2021	Buget HCS
HCS Adunatii Copaceni	Renovare C2	1	92,000	aprilie-sept 2021	Buget HCS/ Grant
HCS Adunatii Copaceni	Renovare acoperit Conac	1	319,500	aprilie-sept 2021	Buget HCS/ Grant
HCS Adunatii Copaceni	Microbuz Centru de zi	1	125,822	feb-mai 2021	Buget HCS/ Grant
HCS B&Bv	Licente Windows&Microsoft Office&email signature	50	60,291	aprilie-dec 2021	Buget HCS
HCS B&Bv	Rețea structurata date	1	48,000	mai-nov 2021	Buget HCS
HCS B&Bv	Echipamente IT - Server BV&B	1	52,000	mai-nov 2021	Buget HCS
HCS B	Renovare fatada cladire, reamenajare trotuare, zona curte foisor, reparatie majora terasa exterioara Centru de zi adulti	1	480,000	2021-2023	sponsorizare- in kind
HCS B&Bv	Echipamente IT - Server BV&B- solutie backup		31,000	2021-2023	Buget HCS
HCS B&Bv	Echipamente IT - Server BV&B- Disaster Recovery		15,000	2021-2023	Buget HCS
HCS B&Bv	Echipamente IT Switch 10Gbps SFP+		16,000	2021-2023	Buget HCS
	Total		2.636.550		

Director executiv,
Mirela Nemtanu

Director financiar,
Angela Dumitru



Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Speranței 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	6/27

IV. ANALIZA SWOT

MEDIUL INTERN

	PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Resurse materiale, patrimoniu, dotare	• Rețea informatică proprie în toată Fundația. Toate calculatoarele sunt conectate în intranet; • Existența unor dotări ce aduc un plus de calitate îngrijirii oferite • Condiții hoteliere bune	• Spațiu insuficient pentru anumite secții și departamente, care îngreunează stabilirea circuitelor funcționale și îngreunează activitatea echipei; • Aglomerarea spațiului existent. Spațiu limitat pentru desfășurarea activității la sediu (mese de lucru, poluare fonica, acces limitat la calculatoare); • Dificultăți de aprovizionare – lipsa de pe piața din România a unor medicamente esențiale în îngrijirile paliative; • Soft medical care nu răspunde în totalitate necesităților (ex: import automat rezultat analize), modalitate diferită de documentare electronică față de documentarea letrică • Suprasolicitarea rețelelor de comunicații; • Uzură morală a infrastructurii, parc auto învechit/ mașini donate/ comodat care au cheltuieli de întreținere mari; • Detinerea unui nr insuficient de licențe în comparație cu nevoia de activitate IT; • Retelistica deficitară și uzată moral, calculatoare uzate; • uzura funcțională a resurselor materiale (mobiliu, usi, lenjerie de pat pentru pacienți, scaune, etc)
Activitatea clinică	• Abordarea interdisciplinară (medical, social, psihologic și spiritual), care crește calitatea îngrijirii pentru pacienți și familiile acestora și favorizează dezvoltarea profesională a personalului, prin perspectivele multiple și efectul ei sinergic; • Compartimentele Fundației posedă autorizații sanitare de funcționare eliberate de Direcția de Sănătate Publică Brașov și București; • Acreditare și licențe pentru serviciile sociale furnizate • Fundația este certificată ISO 9001 – 2015.	• Număr mare de pacienți care decedează până la accesarea efectivă a serviciilor sau imediat după preluare, ceea ce indică o lipsă de informare a pacienților și profesioniștilor privind îngrijirea paliativă, întârziind accesul la servicii; • Încadrarea unitară dificilă a serviciilor psiho-socio-medicale dpdv a legislației și finanțării; • Poziție necompetitivă pe piața muncii; • Transparență insuficientă în ceea ce privește activitatea/ deciziile Consiliilor; comunicare insuficientă a informațiilor, decizii; • Documentare a activității în mai multe moduri,

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	7/27

	• Experiența în implementarea de succes a proiectelor inovative/ de dezvoltare; • Organizarea ca servicii integrate – facilitează continuitatea în îngrijire.	• uneori repetitivă și fragmentată; • Decontarea diferită a activității în funcție de finanțare, neacceptată reciproc de autoritățile finanțatoare; • Risc crescut de eroare umană și conflict în echipă prin organizarea și documentarea aceleiași activități în funcție de autoritatea finanțatoare/ de control; • Posibilitate redusă de a derula terapii individuale profunde (pediatrie- centrul de zi) prin repartizarea copiilor în grupuri foarte eterogene (domiciliu/ afecțiuni/ vârstă)
Resurse financiare	• Existența unei echipe dedicate strângerii de fonduri • Monitorizare constantă, periodică, pe fiecare departament a cheltuielilor de personal și materiale pentru încadrarea în bugetul aprobat • Contracte de furnizare de servicii cu CAS pt: Unități cu paturi, ambulatorii de specialitate și servicii conexe, îngrijiri paliative la domiciliu	• Instabilitate financiară pe termen lung datorată nevoii continue de indentificare de surse de venituri alternative; • Fonduri publice insuficiente dedicate IP (nr mic de activități decontate si limitate doar la unele categorii profesionale) • Alocare limitată din resursele CAS destinate îngrijirii paliative la domiciliu, pe baze istorice; • Cost / servicii decontat de CAS sub costul real al serviciilor;
Resurse umane	• Personal calificat competent, cu înaltă pregătire, motivat prin valori comune cu ale organizației; • Personal medical cu dorință de dezvoltare a capacităților profesionale prin participarea la cursuri, seminarii, congrese de specialitate; • Resurse dedicate educației și dezvoltării profesionale • Specialiști în diverse domenii, recunoscuți la nivel național și internațional; • Experiența îndelungată în domeniul Îngrijirilor Paliative; • Climat organizațional care facilitează munca în echipă; • Echipă activă de voluntari, atât în proiecte punctuale, cât și în munca zilnică; • Preocupare pentru informarea, instruirea continuă și verificarea cunoștințelor personalului. • Măsuri de prevenire a burn-out-ului și rust-out-ului	• Oboseală emoțională și fizică a echipei; • Nr mic de voluntari stabili, limitat date de contextul epidemiologic • Alocarea de sarcini clinice și administrative la limita maximă/depășind limita capacității de îndeplinire; • Oferirea insuficientă/in manieră nepotrivită a feedback-ului pentru personalul medical din partea superiorilor direcți; evaluare “nefinalizată” a performanței angajaților (“lipsa impact evaluare”) • Acces insuficient la programe externe de formare profesională • Insuficiența programelor de dezvoltare profesională pentru personalul non-clinic; • Comunicare inter-departamentală atât pe orizontală cât și pe verticală suboptimală • Rată în creștere a conflictelor interne • Absența personalului în poziții cheie (Director Servicii Pacienti București, Director FR) • Dificultate în menținerea personalului în zonele rurale



Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Speranței 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	8/27

Calitatea serviciilor	• Oferirea de servicii integrate; asigurarea continuității îngrijirii pacientului prin diversitatea serviciilor oferite (Ambulatoriu, îngrijiri la domiciliu, unitate cu paturi, centru de zi, consultanță telefonică). • Existența în echipa de îngrijire a tuturor membrilor stabiliți prin standarde – medici, asistenți medicali, terapeuți, consilieri spirituali/clerici, asistenți sociali, voluntari. • Servicii sociale acreditate • Abordarea holistică a pacientului (fizic, emoțional, spiritual și social) pentru satisfacerea nevoilor identificate sau la nivel de așteptare ale pacienților; • Respectarea drepturilor pacienților; • Gradul înalt de satisfacție a beneficiarilor; • Abordarea, sprijinirea și educarea familiei alături de pacient, ceea ce duce la creșterea calității îngrijirii de care beneficiază bolnavul. • Practica ghidată de protocoale medicale pe baza EBM (Evidence Based Medicine) și a procedurilor de îngrijiri; • Condiții bune hoteliere și de preparare și servire a meselor; • Controlul infecțiilor asociate asistenței medicale; • Complianta cu GDPR	• Ambulatoriu integrat adulți Oncologie vs Îngrijiri Paliative. • Încadrarea unitară dificilă a serviciilor psiho-socio-medicale; • Documentare a activității în mai multe moduri, uneori repetitivă și fragmentată • Risc crescut de eroare umană și conflict în echipă prin organizarea și documentarea aceleiași activități în funcție de autoritatea finanțatoare/de control • Nr foarte mare de proceduri și protocoale ce trebuie revizuite conform standardelor de acreditare (unitate mică) • Cunoașterea insuficientă a procedurilor și protocoalelor • Nedecларarea / Neînregistrarea tuturor neconformităților
-----------------------	---	---

MEDIUL EXTERN

	OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
Poziție Geografică	• Singurul furnizor de servicii integrate de îngrijiri paliative din județul Brașov. • Servicii furnizate în Brașov, București, Zărnești, Făgăraș, Adunații Copăceni • Zonă extinsă de acoperire a serviciilor în județul Brașov.	• Accesul la beneficiarii din mediul rural se face cu dificultate (distanțe mari, teren accidentat – în special în zona Zărneștiului, condiții meteo variabile care limitează accesul în unele zone).
Politica și legislația	• Posibilitatea atragerii de fonduri și finanțări prin granturi internaționale. • Strategia națională pentru îngrijiri paliative promovată de ANIP • Perspectiva adoptării unor standarde naționale de acreditare pentru serviciile de îngrijire paliativă, inclusiv includerea unei componente de îngrijiri paliative în standardele de acreditare ANMCS pentru unitățile cu paturi – Proiect POCA	• Nu există o viziune națională de dezvoltare a serviciilor comunitare • Lipsa soluțiilor informatice integrate la nivel de țară pentru monitorizarea serviciilor acordate unui beneficiar și prevenirea dublei finanțări prin interdicția acordării a două servicii cu scop distinct. • Nerespectarea decontării de către CJAS a unora dintre serviciile medicale realizate, rambursarea

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	9/27

	• Acreditarea ANMCS, care încurajează evaluarea și îmbunătățirea sistemului de management al calității. • Parteneriat cu Ministerul Sănătății, Ministerul Muncii, ANMCS și CNAS pentru armonizarea legislației din domeniul medico- social și definirea modelelor functionale și proceselor de IP • Negocieri inter- instituționale pentru acordarea dreptului MF cu atestat în îngrijire paliativă să contracteze servicii specializate într-un serviciu de domiciliu/ ambulator. • Colaborare cu CNAS în studierea modelelor de finanțare internaționale și calculare costuri pentru serviciile de paliativă • Existența proiectelor de finanțare (CAPESCOST) cu implicarea instituțiilor din sănătate pentru actualizarea costurilor DRG	• redusă a serviciilor de îngrijiri paliative la domiciliu prestate; • Fonduri publice insuficiente (CNAS, Ministerul Muncii, fonduri structurale) pentru acoperirea costurilor pe care le presupun serviciile multidisciplinare oferite • Contractarea și rambursarea serviciilor existente în pachetul de servicii, din FNUAS nu se face raportat la costul de furnizare al serviciului; pentru furnizorii publici se alocă suplimentar fonduri pentru acoperirea salariilor. • Legislația generată de contextul Covid 19 • Procentul redus din bugetul național acordat sănătății • Legislație care favorizează birocrația • Nevoia de conformitate cu reglementări externe fără legătură cu serviciile de paliativă – modificarea implementării conceptului. • Migrarea profesioniștilor spre sectorul public (pe fondul creșterilor salariale din sistem)
Piața serviciilor de sănătate, a serviciilor sociale și a formării în aceste domenii	• Tradiția de 30 de ani a Fundației în România. • Formarea a tot mai mulți profesioniști medicali în domeniul îngrijirilor paliative, care duce la o mai bună înțelegere a conceptului și la un acces sporit pentru pacienți. • Statutul de Centru de excelență în îngrijiri paliative și notorietatea organizației în domeniu, atât la nivel național, cât și internațional. • Acreditarea instituției ca furnizor de Educație Medicală Continuă de către organizațiile profesionale și de reglementare, cu rol de a elabora norme și reguli de practicare a profesiei. • Nevoie mare de instruire a profesioniștilor din țară în domeniul îngrijirii paliative, datorită legislației în vigoare • Implicarea Fundației în numeroase parteneriate și proiecte, naționale și internaționale. • Parteneriate cu instituții de învățământ în diverse proiecte de dezvoltare și pentru desfășurarea practicii clinice în îngrijiri paliative • Parteneriate cu institutii de invatamant in diverse proiecte de dezvoltare; • Colaborare cu Institutii similare din Europa; • Inițierea și implementarea de proiecte care au	• Pandemia Covid-19 care a afectat întregul sistem medical, social și economic; Unele structuri aprobate de paliativă au fost transformate în secții suport COVID • Scăderea numărului de donatori și a fondurilor primite din cauza contextului economic dificil • Scăderea sprijinului primit din mediul extern • Interpretarea denaturată/limitată a conceptului de îngrijire paliativă în comunitate și la nivelul autorităților (confundarea cu îngrijirea terminală/servicii de bază – supravegere 24/24, serviciu de urgență/ oferirea de servicii care să completeze toate nevoile la care nu răspund alte servicii); • Temeri ale pacienților legate de accesarea serviciilor spitalicești- necesitatea adresării îngrijirii în comunitate • Deteriorarea stării pacienților prin degradarea sistemului medical – lipsa monitorizării continue și prevenției • Obligatorietatea conformității cu reglementări externe fără legătura cu serviciile de paliativă • Piața muncii defavorabilă



HOSPICE CASA SPERANȚEI
PREȚUIM FIECARE CLIPĂ DE VIAȚĂ

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	10/27

ca scop diversificarea/ dezvoltarea serviciilor oferite beneficiarilor.

- Cooptarea persoanelor resursă din organizație în diverse comisii / board-uri ale unor instituții publice / organizații profesionale de profil naționale și internaționale.
- Acreditarea voluntară a furnizorilor de servicii de paliativ din România prin ANIP

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023	Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS	3	11/27

V. OBIECTIVE GENERALE HOSPICE CASA SPERANTEI

Planul strategic al organizației este realizat pe termen lung și conține direcțiile strategice, respectiv obiectivele generale ale fundației. Plecând de la acest plan, este întocmit Planul de management, care este realizat pe termen scurt, fiind actualizat/revizuit anual și care conține obiective specifice, măsurabile, necesare a fi îndeplinite în vederea atingerii obiectivelor generale. Având în vedere faptul că Planul de Management este corelat cu Planul Strategic al organizației, regăsim mai jos obiectivele generale și cele specifice ale HOSPICE Casa Speranței:

- 1. Conservarea/ Creșterea capacității și diversificarea serviciilor**
- 2. Îmbunătățirea capacității de operare și management si prin extindere/construire unitati cu paturi**
- 3. Asigurarea calității serviciilor medicale furnizate**
- 4. Creșterea nivelului de siguranță a pacienților în spital**
- 5. Dezvoltarea resurselor umane**
- 6. Asigurarea sustenabilitatii financiare**
- 7. Educarea și cercetare în îngrijiri paliative**
- 8. Promovarea la nivel național a practicilor clinice și rezultatelor cercetării**
- 9. Crearea de parteneriate puternice pentru a dezvolta îngrijirea paliativa la nivel național și în regiune**

 HOSPICE CASA SPERANȚEI PREȚUIM FIECARE CLIPĂ DE VIAȚĂ		
Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023		Ediție
Cod: PM_HCS		Pag.
		3
		12/27

VI. OBIECTIVE SPECIFICE SI MASURI

1. Conservarea/ Creșterea capacității și diversificarea serviciilor						
Obiective de management	Obiective specifice (ce vrem sa facem)	Masura (cum facem)	Termen (pana cand sau cat de des)	Responsabil (cine face)	Resurse (cu ce)	Indicatori de evaluare
Furnizarea de servicii autorizate / acreditate / licentiate in toate punctele de lucru ale organizatiei	Mentinerea autorizatiilor / licentelor obligatorii pentru functionare in procent de 100% Obtinere certificat ISO 9001 la punctul e lucru Bucuresti	Monitorizare permanenta a termenelor de valabilitate din baza de date autorizatii Extindere contract pentru auditare ISO si la punct de lucru Bucuresti	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025 31.12.2024	Asistent manager, Responsabili mentinere autorizatii	Umane	Nr autorizatii/certificate acreditate/ licente mentinute din nr. total autorizatii, certificate, licente la Bv si la Buc
Dezvoltarea programului de voluntariat in toate locatiile fundatiei	Cresterea anuala cu 20% a numarului de voluntari ai organizatiei	Respectarea Planului de voluntariat anual	31.12.2023	Coordonator voluntari	Umane	Nr ore voluntariat in diverse departamente si activitati Nr. anual voluntari
Imbunatatirea promovarii si adresabilitatii organizatiei in	Respectarea 100% a planului de promovare	Organizare evenimente de promovare conform Plan de	31.12.2023	Manager Comunicare & Brand Manager Fundraising BV si Buc + Manageri servicii	Conf Plan de promovare	Numar interactiuni, activitati/evenimente de promovare (on line/ fata catre fata) realizate / planificate

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	13/27

comunitate	promovare anual		Inspectori HR Bv si Buc	Conf buget	Nr posturi vacante ocupate/ Total numar posturi vacante
	Ocupare 100% din posturile vacante	Selectie si recrutare pe posturile vacante			
Imbunatatirea/cresterea capacitatii de ingrijire	Cresterea numarului de pacienti noi cu minim 15%	Implementare proiect PallCom	Echipa de proiect	Conform buget proiect	Numar pacienti noi proiect/ Nr total de pacienti noi Numar localitati Pal Comm
	Deschiderea la punctul de lucru Bucuresti a 1 cabinet de kinetoterapie si a 1 cabinet de psihologie, ambele in cadrul serviciului de ambulator Bucuresti, in scopul sigurarii continuitatii ingrijirilor	Pregatirea documentatiei in scopul obtinerii autorizatiilor necesare pana la 31.12.2022 Deschiderea propriu-zisa pana la 31.12.2023		Conform buget, umane, timp, materiale	2 cabinete autorizate si functionale

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	14/27

Imbunatatirea calitatii si a performantei serviciilor de Ingrijiri Palliative	Obținerea atestatului de IP pentru 100% din medicii specialiști	Urmare cursuri de catre angajati in scopul obtinerii certificatelor	31.12.2023	Directori medical, Coordonatori Nursing	conform Plan de formare Centru de studii	Nr. medici cu atestat de IP din total nr medici
	Absolvirea cursului avansat/ de specializare/master IP de catre min 80% din asistentii medicali din organizație;					Nr asistenti medicali cu curs avansat si de specializare absolvit/ total asistenti medicali Nr aistenti medicali ne specializati / total asistenti medicali
Aprobarea si îndeplinirea planului de investitii pe termen scurt, mediu și lung	Îndeplinire a minim 80% din Planul de investitii	Respectarea planului anual de investitii	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director financiar, Dir serv pacienti, Administrator	Conf Planuri de investitii	Grad anual de indeplinire al planului de investitii
Dezvoltarea și uniformizarea la nivelul tuturor serviciilor și locațiilor Hospice a unui sistem computerizat de management al	Respectarea în procent de 100% a planului de implementare a sistemului de tip ERP	Implementarea unui sistem de tip ERP, de management integrat al tuturor proceselor operațiunilor din organizație în cadrul unei platforme informatice unice - în	31.12.2023 31.12.2025	Director IT, sefi departamente	Conform buget	Modul HR implementat 100% pana la finalul anului 2023

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	15/27

datelor		trim 1 2022 s-a decis ca demaram modulul de HR cu perioada de implementare aprilie- 2022- sept 2023 (18 luni = 9 luni in 2022 si 9 luni in 2023); in 2022 s-au reluat discutiile cu furnizorul actual al modulului de HR pentru prezentarea modulelor pe financiar si FR - perioada de implementare estimata 2023-2025				
2. Imbunatatirea capacitatii de operare si management						
Obiective de management	Obiective specifice (ce vrem sa facem)	Masura (cum facem)	Termen (pana cand sau cat de des)	Responsabil (cine face)	Resurse (cu ce)	Indicatori de evaluare
Demarare proiecte de extindere/construire de noi unitati cu paturi	Construire spital nou Brasov (adulti + copii) Extindere Adunatii Copaceni – unitate medico-sociala copii	Planificare si estimare buget necesar Identificare si obtinere donatii Implementare proiecte	2023 2023-2024 2024-2025	Director executiv	Resurse financiare in estimare - donatii	Buget realizat Respectare plan de fundraising Respectare plan de implementare proiecte

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	16/27

Asigurarea și îmbunătățirea calitatii serviciilor medicale și a siguranței pacienților	Obținerea acreditării ANMCS pt unitatile cu paturi si ambulatoarele HCS integrate Brasov si Bucuresti	Implementare de standardelor de acreditare ale spitalelor	31.12.2023	RMC + Responsabilii de liste	Umane, tehnice, timp, conf. buget	Certificat de acreditare obtinut Grad de realizare – raport FAE
	Mentinerea certificării sistemului de management al calității	Implementarea a continua a de standardului de managementul calitatii ISO 9001:2015 la Brasov	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	RMC + sefi de departamente	Umane, conf. buget	Certificat ISO mentinut
Îmbunătățirea comunicării interne și externe	Îmbunătățirea comunicării între punctele de lucru Bv și Buc	Organizare sedinte periodice cu sefi de departament din Bv+Buc	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director executiv, Director servicii pacienti	Umane	Nr PV intalniri inter-departmanetale
	Cresterea anuala a capacitatii de organizatiei de comunicare in media cu minim 30%	Efectuarea de aparitii in media		Director Comunicare	Materiale Umane, conf. buget	Numar de aparitii in media

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	17/27

Comunicare minim 1 data/an în ceea ce privește bugetul de venituri și cheltuieli pentru asigurarea transparentei	Comunicarea situației financiare a organizației în cadrul întâlnirilor anuale cu toți angajații	Director financiar	Umane	Numar comunicari catre angajati privind situatia financiara
Standardizare ingrijiri paliative	Acreditarea și autorizarea tuturor serviciilor de IP după un singur standard (atat medicale , cat si sociale , atat in UP cat si in C zi) in loc de standarde diferite si autorizari de la multiple ministere	Parteneriat in cadrul proiectului POCA si contributie la activitățile planificate	31.12.2023	Conform buget proiect
Implementarea anuala a activitatilor proiectului (in calitate de partener) 100%				
3. Asigurarea calității serviciilor medicale furnizate				
4. Creșterea nivelului de siguranță a pacienților în spital				
Implementarea obiectivelor generale 3. și 4. sub forma de obiective specifice, activități și indicatori este detaliată în Planul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor medicale și siguranței pacientului.				

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	18/27

5. Dezvoltarea resurselor umane						
Obiective de management	Obiective specifice (ce vrem sa facem)	Masura (cum facem)	Termen (pana cand sau cat de des)	Responsabil (cine face)	Resurse (cu ce)	Indicatori de evaluare
Menținerea / îmbunătățirea performanțelor angajaților și fidelizarea/retentia personalului	Instruirea / formarea periodică a angajaților cu 100% din temele de instruire planificate	Intocmire Plan de formare profesională anual pt personal clinic și non clinic	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director servicii pacienti, Specialist HR, Sefi de departamente	Umane	Grad de realizare al planului de formare profesională: realizat/planificat (din cadrul raportului de evaluare al Planului de formare profesională întocmit de HR)
	Scaderea gradului de burnout la angajați cu minim 5% anual	Derularea de activități de prevenire a sindromului burnout conform Plan de masuri crestere satisfactie angajati		Director executive, Specialist Hr	conform buget	Nr activități prevenire burn- out realizate/planificate Grad anual de burnout personal

 HOSPICE CASA SPERANTEI PREȚUIM FIECARE CLIPĂ DE VIAȚĂ		
Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023		
Cod: PM_HCS		3
		19/27

		Organizare activitati de teambuilding/ retreat/ celebrare		Director executive, Specialist Hr	conform buget	Nr de activitati/evenimente realizate / planificate
	Mentinerea gradului de satisfactie al angajatilor de minim 80% anual	Evaluarea gradului de satisfactie al angajatilor si nevoilor acestora si intocmirea unui plan de masuri de imbunatatire	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director executive, Specialist Hr	umane, timp	Grad de satisfactie personal anual Intocmire si implementare a procedurii contra epuizarii profesionale si a chestionarului de burn-out
6. Asigurarea sustenabilitatii financiare						
Obiective de management	Obiective specifice (ce vrem sa facem)	Masura (cum facem)	Termen (pana cand sau cat de des)	Responsabil (cine face)	Resurse (cu ce)	Indicatori de evaluare

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	20/27

Atragerea de fonduri nerambursabile naționale și internaționale pentru asigurarea continuității îngrijirii	Planificarea, dezvoltarea și implementarea de proiecte cu finanțare nerambursabilă pentru susținerea serviciilor adresate pacienților - minim 1 /an	Elaborarea și implementarea de proiecte de finanțare Identificarea programelor de finanțare sau oportunități de finanțare din partea sponsorilor curenti și depunerea de propuneri de proiecte	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director Dezvoltare Națională și Programe Educatie	Umane	Numar de propuneri de finanțare aprobate/Numar de propuneri de finanțare depuse
	Implementarea a 100% din proiectele derulare	Respectarea de planelor de implementare ale proiectelor in derulare; Implementarea cu proiectelor, acordarea sustinerii si expertizei necesare pentru indeplinirea conditiilor impuse de finantatori si institutionali	conform de calendar de implementare	Echipa de proiect	buget proiect	Numar de proiecte implementate de diverse departamente ale Fundatiei

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	21/27

	sponsori					
Mentinerea si dezvoltarea colaborarii cu CAS Bv si CASMB	Mentinerea contractelor existente in procent de 100%	Respectare prevederilor contractelor cu Casa de asigurari	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Registratori, Director pacienti	Umane, timp	Nr contracte incheiate si mentinute cu CNAS pe diferite servicii si diverse locatii
Atragere fonduri din comunitate (persoane fizice, juridice, sponsori, etc)	Mentinerea ponderii de minim 50% a fondurilor atrase prin fundraising in venitul total al organizatiei	Atragerea resurselor de la companiile din comunitate care folosesc facilitatea fiscala de 20%; Loializarea sponsorilor in vederea cresterii resurselor financiare directionate catre fundatie; Dezvoltarea de campanii si evenimente de strangere de		Director FR	Conform Business Plan-ului aferent Departamentului FR	- Procent fonduri din fundraising din total venituri organizatie; - Campanii noi din total campanii - Nr parteneriate cu media (ex.: Copacul Dorintelor)



22 |

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Editie	Pag.
Cod: PM_HCS			3	23/27

	(ce vrem sa facem)	Continuarea / mentinerea programelor educationale curente	cat de des)	Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Conform planificare	
Educare profesioniști in ingrijiri paliative	Programe educationale pentru 100% dintre disciplinele aplicabile in ingrijirea paliativa (holistica) - medici, psihologi, as medicali, farmacisti, kinetoterapeuti, asistenti sociali, preoto/consilieri spirituali, alte profesii;		31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025		Conform	- Nr evenimente educationale - Nr participanti pe profesii la evenimentele educationale

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Editie	Pag.
Cod: PM_HCS			3	24/27

Dezvoltarea de programe finantate de educatie si cercetare ce permit integrarea ingrijirilor paliative in variate medii (studenti medicina, nursing, rezidentiat etc)	Mentinerea a 100% din parteneriatele existente si Incheierea de noi parteneriate cu universitati, organizatii profesionale	Pozitionarea HOSPICE Casa Sperantei ca organizatie cu impact national prin comunicarea activitatilor desfasurate de organizatie in zona de educatie si dezvoltare nationala	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Conform planificare	- Nr parteneriate - Nr proiecte de cercetare desfasurate in HCS de studenti Bv si Bucuresti
Dezvoltarea de programe standardizate de educatie (specializare asistente, voluntari, mentori, lideri, medici de familie, etc.) si promovarea de modele de inovative de educatie (on-line, blended, ToT)	Cresterea numarului de cursuri cu minim 2 anual	Elaborarea si dezvoltarea de noi cursuri Elaborarea si dezvoltarea de noi cursuri inovative		Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Conform planificare	Nr cursuri noi dezvoltate Nr cursuri on-line
8. Promovarea la nivel national al practicilor clinice si rezultatelor cercetarilor						
Obiective de management	Obiective specifice	Masura (cum facem)	Termen (pana cand sau)	Responsabil (cine face)	Resurse (cu ce)	Indicatori de evaluare

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	25/27

	(ce vrem sa facem)	cat de des)			
Dezvoltare programe de cercetare pe teme organizationale	Elaborarea a minim 1 proiect de cercetare pe an	Elaborarea de proiecte de cercetare	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Umane, materiale, Timp Nr proiecte cercetare desfasurate in organizatie
Monitorizarea si evaluarea modele diverse de ingrijire paliativa	Elaborarea anuala de minim 5 propuneri pentru ajustari normative	Generarea de evidente pentru informarea politicilor publice si argumentarea fiecarei propuneri de ajustare normativa	Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Umane, materiale, Timp	Nr propuneri ajustari normative
	Elaborarea de minim 1 publicatie stiintifica anual	Elaborarea de articole pe tema ingrijirii paliative			
			Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Conform planificare	Nr articole aparute in media profesionala nationala si internationala
9. Crearea de parteneriate puternice pentru a dezvolta ingrijirea paliativa la nivel national si in regiune					
Obiective de management	Obiective specifice (ce vrem sa facem)	Masura (cum facem)	Termen (pana cand sau cat de des)	Responsabil (cine face)	Resurse (cu ce)
					Indicatori de evaluare

Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023			Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS			3	26/27

Schimb de experienta cu organizatii similare	Colaborare cu minim 1 organizatie de ingrijiri paliative la nivel national si international pentru impartasire cunostinte, transfer expertiza si modele de ingrijire	Identificarea de organizatii de ingrijiri paliative la nivel national si international in vederea dezvoltarii de relatii de sustinere profesionala	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Umane, materiale, Timp, conform planificare	· Nr organizatii asistate sau implicate in transfer expertiza Nr cursuri evenimente organizate cu participare internationala
Parteneriat cu Autoritati pentru dezvoltarea sistemului national de ingrijiri paliative si al mecanismelor complexe de finantare, raportare, monitorizare	Organizarea de minim 50 intalniri cu autoritatile, anual	Identificarea oportunitatilor de relationare cu autoritatile	31.12.2021/ 31.12.2022/ 31.12.2023/ 31.12.2024/ 31.12.2025	Director Dezvoltare Nationala si Programe de Educatie	Umane, materiale, Timp, conform planificare	· Nr interventii, intalniri autoritati

 HOSPICE CASA SPERANTEI PREȚUIM FIECARE CLIPĂ DE VIAȚĂ			
Denumire: Plan de management HOSPICE Casa Sperantei 2021 - 2023		Ediție	Pag.
Cod: PM_HCS		3	27/27

10. MONITORIZARE SI EVALUARE

Calculul gradului de indeplinire al obiectivelor prevazute se va realiza anual de catre responsabilul cu managementul calitatii si monitorizarea si evaluarea acestora se va realiza de catre Directorul Executiv.

Aprobat

Director executiv

Mirela Nemțanu

Data actualizare: 12.09.2022

