



2023

**PLAN DE
MANAGEMENT
SANATORIUL DE
PNEUMOFTZIOLOGIE
BRAD**

2027

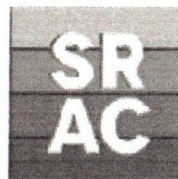
HOTĂRÂREA

**CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
Nr. 17 /14.06.2023**

Manager : Liliana STOLNICU



CONSILIUL JUDEȚEAN HUNEDOARA
SANATORIUL DE PNEUMOPTIZIOLOGIE
BRAD Str. MĂGURA Nr.25 Jd. HUNEDOARA
Cod fiscal: 4634256, Tel./Fax. 0254611050/0254612282
e-mail: sanatoriul.brad@yahoo.com
Operator de date cu caracter personal nr. 11127



HOTĂRÂREA NR.17/14.06.2023

Consiliul de Administrație al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad

Având în vedere Ordonanța de urgență nr. 48 din 2 iunie 2010 pentru modificarea și completarea unor acte normative din domeniul sănătății în vederea descentralizării și conform art.187 din Legea nr. 95/2006(*republicată*) privind reforma în domeniul sănătății, Consiliul de Administrație al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad,

HOTĂRĂȘTE

Art.1.Se avizează Planul de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad.

Art.2. Prezentul Plan de management va fi analizată anual, în vederea constatarii stadiului de îndeplinire al obiectivelor sau ori de câte ori apar situații care impun reactualizarea și/sau modificarea acesteia.

Art.3.Prezenta hotărâre se comunică persoanelor responsabile pentru implementarea Planului de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, de către biroul Resurse Umane- Juridic.

Art.4. Prezenta hotărâre se comunică tuturor sanariaților unțății, de către biroul Resurse Umane- Juridic.

Intocmit secretar Consiliul de Administrație

Ec. Jurj Ovidiu

CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ

COBORI GABIELA SORINA

CUPRINS

	○ pag.
1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SANATORIULUI DE PNEUMOFTIZIOLOGIE BRAD	2
1.1. Prezentare generală a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad	2
1.2. Misiune	2
1.3. Viziune	2
1.4. Structura și funcționarea sanatoriului	2
1.4.1. Structura organizatorică	2
1.4.2. Indicatorii de performanță ai activității medicale	3
1.4.3. Morbiditatea	4
1.4.4. Mortalitatea	5
1.4.5. Evenimente adverse asociate asistenței medicale (EAAAM)	5
1.4.6. Structura de personal	6
1.4.7. Situația dotărilor	6
1.4.8 Activitatea economico-financiară	7
2. ANALIZA SWOT	8
3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE	10
4. SELECȚIONAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE/UNOR PROBLEME PRIORITARE	10
5. PLAN MANAGEMENT - "Managementul calității serviciilor medicale la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad"	11
5.1. Scop	11
5.2. Obiective	12
5.3. Activități	13
5.4. Rezultate așteptate	16
5.5. Indicatori - evaluare, monitorizare	17
5.6. Grafic Gantt 2023 -2027	17

1. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SANATORIULUI DE PNEUMOFIZIOLOGIE BRAD

1.1. Prezentare generală a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad este o unitate sanitară publică cu personalitate juridică, de interes local și județean, aflată în subordinea Consiliului Județean Hunedoara, care acordă servicii medicale în regim de spitalizare continuă și spitalizare de zi, servicii clinice, precum și servicii paraclinice, fiind clasificat în categoria a V-a de competență, portiv legislației specifice în vigoare.

1.2. Misiune

Misiunea Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este de a identifica și soluționa nevoile pacienților prin furnizarea unor servicii medicale de calitate, bazate pe competență, transparență, echitate, eficiență și eficacitate.

1.3. Viziune

Echipa Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad urmărește continuu îmbunătățirea calității actului medical și diversificarea serviciilor oferite populației, cu respectarea drepturilor pacienților și a drepturilor cetățenești.

1.4. Structura și funcționarea sanatoriului

1.4.1. Structura organizatorică

Conform structurii organizatorice avizate de Ministerul Sănătății și aprobate de Consiliul Județean Hunedoara prin Dispoziția nr.369/05.10.2022, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad are 155 paturi, din care 153 de paturi alocate serviciilor prestate în regim de spitalizare continuă și 2 paturi pentru serviciile furnizate în regim de spitalizare de zi, defalcate astfel:

<i>Denumire Secție/Compartiment</i>	<i>Număr paturi</i>
SECȚIA PNEUMOLOGIE I, din care:	76
- pneumologie	26
- compartiment TBC	40
- compartiment recuperare medicală respiratorie	10
SECȚIA PNEUMOLOGIE II, din care:	77
- pneumologie	26
- compartiment TBC	40
- compartiment recuperare medicală respiratorie	10
- compartiment somnologie	1
Total paturi spitalizare continuă	153
SPITALIZARE DE ZI	2
Total paturi spitalizare de zi	2
Total paturi	155

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

Structura organizatorică a sanatoriului include și Ambulatoriul integrat al acestuia, precum și laboratoarele de analize medicale, radiologie și imagistică medicală, explorări funcționale și cel de

somnologie. Pentru realizarea serviciilor medicale spitalicești, clinice și paraclinice contractate cu CAS Hunedoara, în cadrul unității se desfășoară și activități suportive prin sectorul administrativ.

1.4.2. Indicatorii de performanță ai activității medicale

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad are în structura aprobată și infrastructura necesară furnizării serviciilor clinice în cadrul ambulatoriului integrat în 2 specialități, respectiv pneumologie și medicină internă, a serviciilor paraclinice prin laboratoarele de analize medicale, de radiologie și imagistică medicală și explorări funcționale și, nu în ultimul rând, a serviciilor de pneumoterapie și kinetoterapie, prin compartimentul de recuperare, medicină fizică și balneologie.

În anul 2022, în contextul pandemiei cu COVID 19 și pentru o bună gestionare a riscurilor și a eforturilor menite să protejeze și să prevină situațiile de criză sanitară, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a funcționat, în regim mixt (Covid și Non-Covid), în baza Avizului de funcționare cu caracter temporar emis de DSP Hunedoara. În acest context, deși a cunoscut o scădere a volumului activității medicale curente, sanatoriul a înregistrat o creștere a complexității patologiei abordate.

Pentru a asigura eficacitatea, eficiența și calitatea serviciilor medicale oferite de sanatoriu, periodic sunt monitorizați, măsurați și gestionați principalii indicatori de performanță specifici activității medicale. Valorile indicatorilor cheie de performanță ne arată tendințele și ne explică modul în care se realizează sau nu îmbunătățiri în timp. Aceștia ne ajută și la compararea rezultatelor pe baza standardelor aprobate sau prin raportare la alți furnizori de servicii medicale similare; totodată ne ajută în procesul de îmbunătățire a serviciilor pe care le oferim prin identificarea problemelor și, de asemenea, prin identificarea locurilor în care sunt necesare îmbunătățiri.

Întrucât, realizarea unei analize comparative a indicatorilor de performanță realizați de sanatoriu în anul 2022, cu valorile înregistrate în anii precedenți nu ar fi fost relevantă, având în vedere situația existentă în contextul epidemiologic și ținând cont de legislația specifică în decontarea acestor servicii de către CAS Hunedoara în perioada pandemică, am luat în considerare doar valorile principalilor indicatori de performanță ai activității medicale realizați în 2022, pe secțiile sanatoriului, astfel:

Spitalizare continuă

<i>Secția / Compartimentul</i>	<i>Nr. paturi</i>	<i>Pacienți externați</i>	<i>DMS realizată</i>	<i>Număr de zile de spitalizare</i>	<i>Rata de utilizare a paturilor %</i>
SECȚIA PNEUMOLOGIE I, din care:	77	893	19,31	17.943	63,84
- pneumologie	26	607	20,24	13.054	137,56
- compartiment TBC	33	46	62,54	2.439	20,25
- compartiment recuperare medicală respiratorie	10	109	8,72	959	26,27
- compartiment acuți – COVID 19	8	131	11,04	1.491	51,06
SECȚIA PNEUMOLOGIE II, din care:	76	407	27,43	12.153	43,81
- pneumologie	26	300	27,85	9.385	98,89
- compartiment TBC	32	37	58,52	1.931	16,53
- compartiment recuperare medicală respiratorie	10	18	10,25	205	5,62
- compartiment somnologie	1	0	0	0	0
- compartiment acuți – COVID 19	7	52	11,92	632	24,74

TOTAL	153	1.300	21,94	30.096	53,20
--------------	------------	--------------	--------------	---------------	--------------

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

În anul 2022, activitatea medicală desfășurată la nivelul sanatoriului a înregistrat 1.300 de cazuri externate, totalizând un număr de 30.096 zile de spitalizare cu o durată medie de spitalizare (DMS) de 21,94 zile, cu 12 zile sub durata medie de spitalizare stabilită prin Ordinul ministrului sănătății și al președintelui Casei Naționale de Asigurări de Sănătate nr. 1.068/627/2021 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare în anul 2021 a Hotărârii Guvernului nr. 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021 - 2022. Rata de utilizare a paturilor, definită ca raport dintre numărul de om-zile spitalizare și numărul mediu de paturi ne arată cât de rațional sunt utilizate paturile spitalicești pe parcursul unui an și trebuie să se apropie de optimul recomandat de OMS de $\geq 85\%$. Rata de utilizare a paturilor, efectiv realizată de sanatoriu în anul 2022 este de numai 53,20% ca urmare a condiționalităților de spațialitate, date de obligativitatea organizării circuitelor epidemiologice separate, covid și non-covid, pe de o parte, și de reticența pacienților de a solicita îngrijiri chiar și în perioada post-COVID, pe de altă parte.

Din analiza datelor prezentate anterior, se reține faptul că în felul în care este organizat în momentul de față sanatoriul există structuri care performează, unde indicatorii de utilizare eficiență a serviciilor sunt în creștere și structuri care nu performează și a căror indicatori de utilizare ne indică o eficiență economică slabă și un grad scăzut de reziliență.

Spitalizare de zi

<i>Categoria</i>	<i>Nr. paturi</i>	<i>Pacienți externați</i>
Penumologie	2	1.974
TOTAL	2	1.974

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

Servicii medicale clinice și paraclinice

<i>Structura</i>	<i>Număr consultații/ servicii</i>
Ambulatoriul integrat – consultații	733
Laboratorul de analize medicale	48.202
Laboratorul de radiologie și imagistică medicală	3.211
Laboratorul de explorări funcționale	3.325

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

1.4.3. Morbiditatea

Principalii indicatori ai morbidității spitalizate înregistrați în Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad, funcție de grupa de diagnostic în anul 2022, sunt:

<i>Cod</i>	<i>Denumire diagnostic</i>	<i>Nr. cazuri</i>	<i>Nr. zile spitalizare</i>
J44.8	Alte boli pulmonare obstructive cronice	280	7.133
J44.0	Boala pulmonară obstructivă cronică cu infecție	199	4.331
J12.8	Alte pneumonii virale	168	1.941

J45.0	Astmul cu predominanță alergică	146	2.088
J45.8	Astmul asociat	96	1.649
J44.1	Boală pulmonară obstructivă cronică cu exacerbare	95	3.113
J44.9	Boală pulmonară obstructivă cronică	64	1.988
A15.0	Tuberculoză pulmonară confirmată	43	2.308
J45.1	Astmul nonalergic	40	777
R09.2	Stop respirator	36	748
J45.9	Astm nespecificat	26	353
A16.0	Tuberculoză pulmonară	23	1.444
J12.9	Pneumonie virală, nespecificată	19	197
J15.9	Pneumonie bacteriană	18	209
J18.9	Pneumonie nespecificată	8	84
J15.8	Alte pneumonii bacteriene	6	59
A15.1	Tuberculoza pulmonară, confirmată	5	186

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

Morbiditatea, în termeni simpli, se referă la nivelul de boală și de invaliditate caracteristic unei populații. În mod tradițional, specialiștii s-au concentrat asupra impactului pe care îl are mortalitatea (rezultatul final al morbidității) asupra populațiilor și numai în ultimii ani (odată cu creșterea speranței de viață), accentul s-a deplasat mai mult în direcția morbidității. Profilul de morbiditate al unei unități sanitare poate fi tradus în nevoi de servicii medicale și stă la baza planificării serviciilor medicale pe care aceasta le va furniza. Acestea trebuie să se alinieze atât tendințelor în materie, concordante cu indicatorii demografici și socio-economici, cât și dinamicii morbidității spitalizate înregistrate.

1.4.4. Mortalitatea

Mortalitatea înregistrată la nivelul Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad, în anul 2022 este următoarea:

Secția / Compartimentul	Număr pacienți decedați
Pneumologie	23
TBC	5
Recuperare medicală respiratorie	1
Somnologie	0
Acuți – COVID 19	8
TOTAL	37

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

Din analiza indicatorilor de morbiditate și mortalitate realizați, în 2022, de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad se constată o adresabilitate în creștere pentru bolile pulmonare cronice netuberculoase, precum BPOC, astm bronșic cronic, diverse pneumopatii, pleurezii, în detrimentul tuberculozei, care începând cu anul 2000 cunoaște o scădere constantă.

1.4.5. Evenimentele adverse asociate asistenței medicale (EAAAM)

Categorie EAAAM / IAAM	Număr cazuri
Eveniment santinelă	0
Eveniment pre-santinelă	0
Accident	0
Eveniment near-miss	0

Incident	0
Infecții asociate asistenței medicale	27
TOTAL	27

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

Din analiza categoriilor de EAAM și IAAM raportate la nivelul anului 2022, se constată un număr mic de evenimente raportate, cu accent doar pe evenimentele prevenibile din categoria infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM). Nu s-au înregistrat evenimente adverse. Evenimentele adverse asociate asistenței medicale (EAAAM) trebuie identificate și analizate de către toți profesioniștii din domeniul sănătății, indiferent de domeniul lor de practică. La nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad colectarea informațiilor și analiza evenimentelor adverse este un proces anonim, fără caracter acuzator, în scopul învățării din erori. Astfel, pe baza acestor raportări, conducerea unității poate identifica cele mai frecvente cauze de apariție și poate implementa cele mai bune practici de prevenire a apariției și limitare a efectelor acestora.

1.4.6. Structura de personal

În prezent, potrivit Statului de funcții aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Hunedoara nr. 51/2023, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad are un număr de 125 de posturi normate, dintre care 9 sunt funcții de conducere și 116 funcții de execuție, 100 ocupate și 25 vacante, structurate astfel:

- Medici – 13 posturi
- Farmaciști – 2 posturi
- Alt personal superior – 3 posturi
- Statisticieni și registratori medicali - 4 posturi
- Personal mediu sanitar – 34 posturi
- Personal auxiliar sanitar – 26 posturi
- Personal TESA (inclusiv Comitet Director) - 21 posturi
- Muncitori - 22 posturi

Conform situației de mai sus, la data de 30.12.2022 procentul posturilor ocupate și finanțate integral din venituri proprii prin sistemul de asigurări sociale de sănătate, per total unitate este de 80%. Raportând numărul angajaților la numărul paturilor finanțate de CAS Hunedoara, respectiv 124 (122 paturi de spitalizare continuă și 2 paturi de spitalizare de zi) rezultă o medie de 1,24 angajați / pat finanțat, fapt care denotă ca normarea respectă prevederile OMS nr.1224/2010 - privind aprobarea normativelor de personal pentru asistența medicală spitalicească, cu modificările și completările ulterioare.

Principali indicatorii de management ai resurselor umane la data de 31.12.2022

Indicatori	2022
Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	655
Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	147
Proporția medicilor din totalul personalului	6%
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat	43%
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	30%

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

1.4.7. Situația dotărilor

Sanatoriul nu a beneficiat în ultimii ani de investiții în aparatură și echipamente medicale și nici nu a accesat vreun proiect cu finanțare europeană, unitatea sanitară fiind dotată la momentul actual cu aparatură și dispozitive medicale, în general, depășite fizic și moral (ex.: aparat Roentgen, ecograf, electrocardiograf, poligraf, analizoare de hematologie și biochimie, defibrilator).

Din punct de vedere al dotărilor administrative deține un generator electric de 100 Kwa, patru cazane cu lemne și un cazan pe motorină, un grup electrogen, un lift de persoane cu sarcină de 1.275 kg, stație de oxigen, stație de epurare, mașini profesionale de spălat și sistem de supraveghere integrat.

1.4.8. Activitatea economico-financiară

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad funcționează pe principiul finanțării integrale din venituri proprii, încadrându-se în prevederile art.62, alin.(1) din Legea nr.500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare. Finanțarea spitalului se asigură din veniturile realizate în baza contractelor de furnizare încheiate cu Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara, venituri de la Consiliul Județean Hunedoara, donații, sponsorizări, precum și venituri proprii obținute din serviciile prestate terților, în condițiile legii.

Construcția BVC pentru anul 2022 s-a realizat în baza contractului încheiat cu CAS Hunedoara și a transferurilor de la Consiliul Județean Hunedoara pentru finanțarea cheltuielilor curente și investiții, conform prevederilor legale în materie. Structura veniturilor și cheltuielilor Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, precum și rezultatul financiar, aferente anului 2022, se prezintă astfel:

Rezultatul financiar - 2022

Venituri/ Cheltuieli	Valoare (mii lei)
Total venituri	14.967,03
Total cheltuieli	14.849,35
Excedent/ Deficit	+117,68

Structura veniturilor – 2022

Categorie venit	Valoare (mii lei)	%
Venituri realizate din contractele încheiate cu CAS Hunedoara – servicii medicale	6.488,83	43,35
Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperire drepturi salariale	6.948,87	46,43
TOTAL VENITURI DIN CONTRACT CU CAS HUNEDOARA	13.437,70	89,78
Venituri din transferuri de la Consiliul Județean Hunedoara	1.482,07	9,90
Venituri realizate din contractele încheiate cu DSP Hunedoara (PNS)	34,84	0,23
Alte venituri (prestări servicii, donații)	12,42	0,09
TOTAL VENITURI:	14.967,03	100,00

(Sursa: Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad)

Din analiza datelor de mai sus se observă că cea mai importantă sursă de venituri a sanatoriului o reprezintă veniturile realizate din contractele încheiate cu CAS Hunedoara pentru furnizarea de servicii medicale spitalicești acordate asiguraților și pentru finanțarea influențelor financiare determinate de creșterile salariale, ambele reprezentând 89,78% din totalul veniturilor unității. De menționat, că la finele anului 2022 unitatea sanitară a înregistrat un excedent de 117,68 mii lei.

Structura cheltuielilor – 2022

Denumire indicator	Suma (mii lei)	%
Cheltuieli de personal	10.920,25	73,54
Cheltuieli cu medicamente	468,46	3,15
Cheltuieli cu materiale sanitare	183,20	1,23
Cheltuieli cu reactivi	45,40	0,30
Cheltuieli cu dezinfectanți	25,47	0,17

Cheltuieli cu alimente	394,53	2,35
Cheltuieli cu utilitățile	1.217,38	8,18
Cheltuieli cu pregătirea profesională	2,99	0,02
Cheltuieli cu bunuri și servicii	1.015,05	6,93
Cheltuieli pentru reparații curente	323,51	2,27
Cheltuieli de capital	253,11	1,86
TOTAL	14.849,35	100%

(Sursa: Sanatoriul de Pneumofiziologie Brad)

La fundamentarea cheltuielilor pentru anul 2022 s-au avut în vedere indicatorii fizici care apreciază efortul financiar (numărul de salariați, numărul de cazuri externate, numărul de paturi, numărul de zile de spitalizare), nivelul cheltuielilor efective înregistrate în anul 2021, atât la nivel de unitate, cât și la nivel de secție, și, nu în ultimul rând, reglementările legale privind efectuarea cheltuielilor din fonduri publice.

De remarcat, că cea mai mare pondere în totalul cheltuielilor o reprezintă cheltuielile de personal de cca.73,54%. Această valoare a fost influențată de creșterile salariale constante din ultimii ani, de acordarea sporurilor pentru condiții deosebite de muncă, precum și de influențele financiare determinate de creșterile salariale care se asigură prin transferuri de la bugetul Fondului național unic de asigurări sociale de sănătate.

2. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT, reprezintă un instrument de planificare ce permite unității sanitare să-și prezinte informațiile obținute din evaluarea mediului intern și extern pentru a le putea folosi în planificarea strategică. Prin analiza SWOT, în primul rând sunt evidențiate punctele tari și punctele slabe din organizație, oportunitățile și amenințările din mediul extern, iar în al doilea rând sunt identificate problemele critice.

ANALIZA MEDIULUI INTERN

PUNCTE TARI

- este acreditat în conformitate cu standardele de ANMCS
- lipsa arieratelor și datoriilor către furnizorii de bunuri și servicii
- experiența îndelungată și profesionalismul personalului medical
- înființarea cabinetului de medicină internă în structura Ambulatoriului integrat
- implicarea și susținerea financiară a Consiliului Județean Hunedoara în vederea îmbunătățirii infrastructurii sanatoriului
- proiecte de investiții în derulare
- accesarea unor programe și proiecte cu finanțare nerambursabilă
- personal mediu sanitar înalt calificat, cu studii superioare
- existența unui climat organizațional care

PUNCTE SLABE

- infrastructură veche, clădirile sanatoriului fiind construite între anii 1942 -1953, și care, deși au beneficiat de-a lungul anilor, de lucrări de întreținere, nu au făcut niciodată obiectul vreunui program de reparații capitale
- ponderea foarte mare a cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor de funcționare
- circuitele funcționale (circuitul pacienților, circuitul vizitatorilor, circuitul personalului, circuitul deșeurilor) sunt realizate cu dificultate, ținând cont de particularitățile structurale ale clădirii în care se desfășoară activitatea medicală
- lipsa autorizației de securitate la incendiu
- ineficiența unor compartimente cu activitate medicală, care au indicatori de rulaj nesatisfăcători
- ambulatoriul integrat nu corespunde exigențelor actuale în vederea desfășurării de activități medicale de înaltă calitate și care să satisfacă

<p>favorizează munca în echipă</p> <ul style="list-style-type: none"> • deținerea certificării ISO-9001:2015 pentru serviciile medicale spitalicești, clinice și paraclinice • existența protocoalelor clinice și a ghidurilor de practică medicală • percepție bună și imagine pozitivă a unității, în rândul opiniei publice 	<p>pacienții; insuficienta dotare cu aparatură medicală a cabinetelor duce la imposibilitatea realizării unor servicii medicale contractate sau posibil de contractat cu CAS Hunedoara</p> <ul style="list-style-type: none"> • lipsa aparaturii de înaltă performanță (CT, ecograf) • rețea informatică perimată moral și fizic, ce a fost completată la diverse momente de timp cu funcționalități în diverse tehnologii prin proiecte adiacente și care în timp a devenit subdimensionată și perimată tehnologic • sisteme informatice depășite din punct de vedere tehnologic, neadaptate la exigențele tehnice ale prezentului, atât la nivel de performanță, cât și în ceea ce privește siguranța informațiilor
---	--

ANALIZA MEDIULUI EXTERN

<p><u>OPORTUNITĂȚI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • posibilități de finanțare prin accesarea de fonduri europene pentru reabilitarea și modernizarea ambulatoriului integrat și dotarea acestuia cu aparatură medicală de ultimă generație și pentru dotarea sanatoriului cu echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții asociate asistenței medicale (PNRR Componenta 12) • posibilități de finanțare prin accesarea de fonduri europene pentru redimensionarea și optimizarea sistemelor informatice ale sanatoriului, investiții în infrastructura IT (hardware, software) a sanatoriului și investiții în sisteme mobile de monitorizare a pacienților (PNRR Componenta 7) • posibilități de finanțare prin accesarea de fonduri europene pentru renovarea energetică a sanatoriului (PNRR, Componenta 5) • restructurarea secțiilor/compartimentelor medicale ale sanatoriului, ținând cont de indicatorii spitalicești specifici realizați și de performanța economică înregistrată de fiecare în parte • modificarea structurii organizatorice în vederea furnizării de servicii noi, adaptate la nevoile actuale ale pacienților • sprijinul Consiliului Județean Hunedoara 	<p><u>AMENINȚĂRI</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • dependența crescută față de CAS Hunedoara reprezintă cea mai mare amenințare, din următoarele motive: • reducerea finanțării, urmare a reducerii numărului de paturi contractabile • neacordarea în viitor a sumelor necesare finanțării influențelor determinate de creșterile salariale • imprecizibilitatea, volumul suplimentar de muncă și restructurările organizaționale generate de contextul epidemiologic actual • rezistența personalului la schimbare • instabilitate legislativă • riscul migrării personalului de specialitate • creșterea tarifelor la utilități, ceea ce a condus la majorarea substanțială a cheltuielilor sanatoriului • creșterea costurilor asistenței medicale prin creșterea prețurilor la medicamente, materiale sanitare, alimente etc. • imposibilitatea planificării financiare la începutul anului și în consecință imposibilitatea planificării tuturor activităților ce au suport financiar strict, ca urmare a creșterii accelerate a cheltuielii de personal fără o corelare corespunzătoare cu creșterea finanțării de bază în relația cu casa de asigurări de sănătate
--	--

3. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Din analiza situațiilor financiare, statistice, a evoluției indicatorilor de performanță, a stării de fapt, precum și a măsurilor dispuse de instituțiile cu rol de îndrumare și control am identificat următoarele probleme critice care pot afecta calitatea activității medicale:

- ❖ scăderea adresabilității din cauza scăderii incidenței tuberculozei la nivelul județului și din cauza lipsei diversificării serviciilor medicale oferite pacienților
- ❖ lipsa aparaturii de înaltă performanță
- ❖ infrastructura spitalicească inadecvată, veche de peste 70 de ani, care necesită reabilitare totală
- ❖ lipsa unui sistem informatic spitalicesc integrat pentru conectarea tuturor sistemelor de înregistrare și administrare digitale de la nivelul sanatoriului, care să permită identificarea și reducerea cheltuielilor ineficiente și să promoveze managementul performanței în furnizarea de servicii.

4. SELECȚIONAREA UNEI/UNOR PROBLEME PRIORITARE

Pentru o alocare eficientă și judicioasă a resurselor unității și pentru ajustarea termenelor de ”soluționare a problemelor identificate” a fost necesară o ierarhizare a acestora. Ierarhizarea s-a realizat prin analiza adresabilității și accesului pacienților la serviciile medicale, a importanței pentru pacienți, respectiv pentru unitate, precum și a costurilor necesare soluționării acestora.

Matrice multicriterială de prioritizare a problemelor

Probleme identificate	Prioritizarea problemelor identificate												Total (T1+T2+T3+T4)
	Criteriul aplicat												
	Adresabilitate și acces			Importanță pentru spital			Importanță pentru pacient			Costuri			
	Prioritate (1)	Punctaj (2)	Total 1 (1x2)	Prioritate (3)	Punctaj (4)	Total 2 (3x4)	Prioritate (5)	Punctaj (6)	Total 3 (5x6)	Prioritate (7)	Punctaj (8)	Total 4 (7x8)	
Scăderea adresabilității din cauza scăderii incidenței tuberculozei la nivelul județului și a lipsei diversificării serviciilor medicale oferite pacienților	4	1	4	4	2	8	4	3	12	2	4	8	32
Lipsa aparaturii de înaltă performanță	2	1	2	2	2	4	3	3	9	3	4	12	27
Infrastructura spitalicească inadecvată, veche de peste 70 de ani, care necesită reabilitare totală	1	1	1	4	2	8	2	3	6	4	4	16	31
Lipsa unui sistem informatic	1	1	1	4	2	8	1	3	3	3	4	12	24

spitalicesc integrat pentru conectarea tuturor sistemelor de înregistrare și administrare digitale de la nivelul sanatoriului, care să permită identificarea și reducerea cheltuielilor ineficiente și să promoveze managementul performanței în furnizarea de servicii												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

(Sistemul de prioritizare: 4 puncte – prioritate maximă și 1 punct – neprioritar)

Așa cum rezultă din matricea multicriterială de prioritizare a problemelor prezentată anterior, problema identificată ca fiind prioritară este ***”scăderea adresabilității din cauza scăderii incidenței tuberculozei la nivelul județului și a lipsei diversificării serviciilor medicale oferite pacienților”***, urmată îndeaproape de ***”infrastructura spitalicească inadecvată, veche de peste 70 de ani, care necesită reabilitare totală ”***, ***” lipsa aparaturii de înaltă performanță ”*** și ***” lipsa unui sistem informatic spitalicesc integrat pentru conectarea tuturor sistemelor de înregistrare și administrare digitale de la nivelul sanatoriului, care să permită identificarea și reducerea cheltuielilor ineficiente și să promoveze managementul performanței în furnizarea de servicii”***.

Problemele identificate și analizate mai sus au cauze și soluționări interconectate și interdependente, cu impact direct asupra calității, eficienței și eficacității serviciilor medicale furnizate de sanatoriu și nu în ultimul rând asupra siguranței și satisfacției pacienților.

Ca atare, toate cele patru ”probleme critice” identificate și prioritizate în funcție de importanța impactului și de posibilitățile reale de rezolvare, vor face obiectul prezentului proiect de management.

MOTIVAREA ALEGERII

Motivarea alegerii este dată de faptul că, eficacitatea serviciilor medicale, eficiența unității sanitare, gradul de mulțumire al pacienților și, respectiv, al personalului medical implicat în furnizarea serviciilor de sănătate sunt în corelare directă cu calitatea serviciilor medicale.

5. PLAN MANAGEMENT - “Managementul calității serviciilor medicale la Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad”

5.1. Scop

Scopul planului de management îl reprezintă îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale furnizate de sanatoriu, cu accent pe individ și comunitate, prin îmbunătățirea cadrului organizatoric al unității, dezvoltarea infrastructurii acesteia și diversificarea serviciilor de sănătate, în concordanță cu așteptările și exigențele pacienților și ale personalului medical.

5.2. Obiective

OBIECTIVUL 1 – Optimizarea infrastructurii spitalicești în concordanță cu cerințele de servicii medicale actuale ale populației deservite. În ultimul deceniu România a înregistrat progrese semnificative în controlul tuberculozei, incidența tuberculozei și mortalitatea prin tuberculoză fiind în scădere cu 5,5 - 5,6% pe an. Rata de succes a tratamentului pentru cazurile de tuberculoză sensibilă (noi și recidive) s-a menținut la aproximativ 86% (mai mare decât mediile regionale și UE/SEE de 77%, respectiv 75%). Numărul de cazuri TB înregistrate în România a scăzut constant din 2003. În perioada 2009-2018, scăderea medie anuală a incidenței TB a fost de 5,1%, cu maxim de 6,0% pentru 2017 și 2018, în mod semnificativ mai mare decât rata globală estimată de scădere a incidenței TB (2,0%). Reducerea cumulativă a incidenței pentru perioada 2015–2018 a fost de 15,2%, indicând perspectiva atingerii obiectivului strategiei EndTB, respectiv reducerea incidenței TB în 2025 cu 50% față de 2015. De asemenea, modificările în structura de vârstă a populației arundate, a condițiilor de mediu și de trai, și rezultatul analizei indicatorilor de morbiditate și mortalitate realizați în 2022 de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad, rezultă o adresabilitate în creștere pentru bolile pulmonare cronice netuberculoase, precum BPOC, astm bronșic cronic, diverse pneumopatii, pleurezii, în detrimentul tuberculozei, ce impun luarea unor măsuri care să vină în sprijinul persoanelor cu afecțiuni cronice, ce necesită permanent sau temporar supraveghere, recuperare, asistare, îngrijire și tratament. În aceste condiții sanatoriul trebuie să se adapteze unui mediu extern în continuă schimbare și să-și elaboreze politicile pe termen scurt și mediu pentru a se plasa pe piața concurențială de profil. Prin urmare, scăderea constantă a incidenței tuberculozei, a mortalității prin tuberculoză și trecerea progresivă la modelul de îngrijire al tuberculozei în sistem ambulatoriu impun adaptarea infrastructurii sanatoriului la nevoile actuale de sănătate ale populației deservite și diversificarea serviciilor medicale oferite, cu un impact pozitiv atât asupra sănătății și siguranței pacientului, a personalului, cât și asupra bugetului unității.

OBIECTIVUL 2 – Reabilitarea energetică a sanatoriului. Infrastructura sanatoriului a fost proiectată și construită în anul 1942, perioadă în care nu existau cerințe termice specifice ale elementelor de construcții și nici nu se punea problema limitării consumului de energie. Astăzi, reducerea consumului și a risipei de energie este unul dintre cele mai importante obiective ale UE. Astfel, în anul 2018, prin Directiva privind performanța energetică a clădirilor (Directiva (UE) 2018/844) au fost introduse strategii obligatorii de renovare pe termen lung pentru statele membre pentru a sprijini renovarea parcului național de clădiri publice și private, transformându-l într-un parc imobiliar cu un nivel ridicat de eficiență energetică și decarbonizat până în 2050. În acest context, România, prin Planul național de redresare și reziliență - Componenta C5 - Valul Renovării și-a propus îmbunătățirea fondului construit printr-o abordare integrată a eficienței energetice, a consolidării seismice, a reducerii riscului la incendiu și a tranziției către clădiri verzi și inteligente. Această operațiune este o reală oportunitate pentru obținerea finanțării necesare realizării de investiții pentru reabilitarea și renovarea sanatoriului în scopul creșterii eficienței energetice a acestuia.

OBIECTIVUL 3 – Dotarea cu aparatură de înaltă performanță. În prezent, Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad nu are capacitatea de a realiza investigații imagistice de înaltă performanță (CT și ecografie) pacienților a căror patologie o impune. În acest context, fiindcă nu deținem dotarea necesară, toate investigațiile paraclinice de înaltă performanță, necesar a fi efectuate pentru bolnavii internați în vederea stabilirii unui diagnostic de certitudine și administrarea tratamentului adecvat sunt efectuate, pe cheltuiala sanatoriului, în alte unități sanitare cu care acesta are încheiate contracte de prestări servicii. Pe lângă presiunea financiară asupra bugetului instituției și așa insuficient, consecințele majore ale lipsei dotării corespunzătoare se răsfrâng și asupra calității actului medical, întrucât timpul necesar obținerii rezultatelor investigațiilor paraclinice necesare pentru stabilirea

diagnosticului variază între 4 și 5 zile. Iar, acest timp de răspuns, pentru pacienții cu TBC, este esențial pentru administrarea tratamentului corect, cât mai devreme posibil. Prin dotarea cu aparatură de ultimă generație a laboratorului de radiologie și imagistică medicală se va îmbunătăți considerabil calitatea serviciilor medicale furnizate de sanatoriu prin asigurarea unui acces facil al pacienților la metodele de diagnostic rapid, esențial în depistarea precoce a tuberculozei și în reducerea transmiterii și evitării deceselor cauzate de TB, prin asigurarea trecerii progresive la modelul de tratament și îngrijire al tuberculozei în sistem ambulator cu respectarea standardelor de siguranță a pacienților.

OBIECTIVUL 4 – Dezvoltarea infrastructurii digitale. Infrastructura IT utilizată în prezent în activitatea curentă a sanatoriului este inadecvată, fragmentată, depășită din punct de vedere tehnologic, cu un nivel redus de interoperabilitate și grad scăzut de securitate cibernetică. Analiza datelor de sănătate, colectate la nivel de unitate este incompletă și ineficientă din cauza faptului că nu există o platformă standardizată care să permită introducerea și monitorizarea indicatorilor de performanță asumați la nivel de management, gestiunea relațiilor cu pacienții (oferta actualizată a serviciilor, programări online cu posibilități de confirmare, reprogramare, anulare, posibilități de corespondență prin e-mail cu pacienții din baza de date constituită cu acordul lor, identificarea pacienților prin brățări cu coduri electronice cuprinzând datele utile pentru a supraveghea fluxul de pacienți și a simplifica birocrăția, pentru a evita înstrăinarea sau deteriorarea documentelor medicale) sau noi funcționalități (ex.digitalizarea unor documente conexe actului medical). În aceste condiții, se impune demararea unui proces de digitalizare la nivelul sanatoriului, prin achiziționarea și instalarea echipamentelor necesare (echipamente IT, echipamente pentru comunicații și echipamente conexe, inclusiv licențe), dezvoltarea unei aplicații informatice integrate și instruirea personalului unității. Toate aceste activități ar avea ca rezultat eficientizarea activității sanatoriului, creșterea calității actului medical, fluidizarea fluxurilor de interacțiune cu pacienții, evitarea erorilor umane, sporirea satisfacției pacienților și fidelizarea acestora.

5.3. Activități

În vederea atingerii obiectivelor propuse prin prezentul Plan de management, se vor avea în vedere următoarele etape: planificarea, implementarea, monitorizarea, evaluarea și cuantificarea rezultatelor.

OBIECTIVUL 1 – Optimizarea infrastructurii spitalicești în concordanță cu cerințele de servicii medicale actuale ale populației deservite

Activitatea 1 – *Achiziția serviciilor de elaborare a Proiectului Tehnic pentru Salina artificială din cadrul Ambulatoriului integrat al sanatoriului*

Încadrarea în timp: Sem.I 2023

Resurse necesare: financiare, materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 80.920 lei

Sursa bugetară: Consiliul Județean Hunedoara

Activitatea 2 – *Achiziția serviciilor de execuție a Salinei artificiale din cadrul Ambulatoriului integrat al sanatoriului*

Încadrarea în timp: Sem.II 2023

Resurse necesare: financiare, materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 229.080 lei

Sursa bugetară: Consiliul Județean Hunedoara

Activitatea 3 – *Dotarea Salinei artificiale din cadrul Ambulatoriului integrat al sanatoriului*

Încadrarea în timp: Sem.II 2023

Resurse necesare: financiare, materiale, umane

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 390.000 lei

Sursa bugetară: Consiliul Județean Hunedoara

OBIECTIVUL 2 – **Reabilitarea energetică a sanatoriului**

Activitatea 1 – *Semnarea contractului de finanțare*

Încadrarea în timp: Sem.I 2023

Resurse necesare: umane, materiale

Responsabili: Consiliul Județean Hunedoara

Buget estimat: 0 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta C5 – Valul renovării, Axa 2 – Schema de granturi pentru eficiență energetică și reziliență în clădiri publice, Operațiunea B.2 – Renovarea energetică moderată sau aprofundată a clădirilor publice

Activitatea 2 – *Transmiterea către Direcția Generală Implementare PNRR (DGIPNRR) din cadrul Ministerului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației (MDLPA) a documentației tehnico-economice (faza DALI) și a indicatorilor tehnico-economici*

Încadrarea în timp: Sem.II 2023

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Consiliul Județean Hunedoara, Unitatea de Implementare a Proiectului (UIP), Comitet Director

Buget estimat: 100.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta C5 – Valul renovării, Axa 2 – Schema de granturi pentru eficiență energetică și reziliență în clădiri publice, Operațiunea B.2 – Renovarea energetică moderată sau aprofundată a clădirilor publice

Activitatea 3 – *Transmiterea către Direcția Generală Implementare PNRR (DGIPNRR) din cadrul Ministerului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației (MDLPA) a Proiectului Tehnic (PT) și a contractului de lucrări încheiat, împreună cu devizul general actualizat*

Încadrarea în timp: Sem.II 2023

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Consiliul Județean Hunedoara, Unitatea de Implementare a Proiectului (UIP), Comitet Director

Buget estimat: 200.000 lei

Sursa bugetară: - PNRR, Componenta C5 – Valul renovării, Axa 2 – Schema de granturi pentru eficiență energetică și reziliență în clădiri publice, Operațiunea B.2 – Renovarea energetică moderată sau aprofundată a clădirilor publice

Activitatea 4 – *Implementarea proiectului*

Încadrarea în timp: Sem.II 2025

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Consiliul Județean Hunedoara, Unitatea de Implementare a Proiectului (UIP), Comitet Director

Buget estimat: 17.655.000

Sursa bugetară: - PNRR, Componenta C5 – Valul renovării, Axa 2 – Schema de granturi pentru eficiență energetică și reziliență în clădiri publice, Operațiunea B.2 – Renovarea energetică moderată sau aprofundată a clădirilor publice

OBIECTIVUL 3 – Dotarea cu aparatură de înaltă performanță

Activitatea 1 – *Elaborarea Notelor de fundamentare pentru aparatura de înaltă performanță necesară*

Încadrarea în timp: Sem.I 2023

Resurse necesare: umane, materiale

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 0

Sursa bugetară: -

Activitatea 2 – *Transmiterea către Ministerul Sănătății a propunerilor pentru cheltuieli de investiții însoțite de Notele de fundamentare și dovada confirmării cofinanțării Consiliului Județean Hunedoara*

Încadrarea în timp: Sem.I 2023

Resurse necesare: umane, materiale

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 0

Sursa bugetară: -

Activitatea 3 – *Elaborarea caietului de sarcini*

Încadrarea în timp: Sem.I 2023

Resurse necesare: umane, materiale

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 0

Sursa bugetară: -

Activitatea 4 – *Derularea procedurii de atribuire a contractului de achiziție publică pentru aparatura de înaltă performanță, sub incidența unei clauze suspensive, în sensul că încheierea contractului de achiziție este condiționată de alocarea de către Ministerul Sănătății a creditelor bugetare cu această destinație*

Încadrarea în timp: Sem.II 2023

Resurse necesare: umane, materiale

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 4.247.940 lei

Sursa bugetară: Ministerul Sănătății

OBIECTIVUL 4 – Dezvoltarea infrastructurii digitale

Activitatea 1 – *Activități aferente achiziționării de hardware TIC și a altor dispozitive aferente, justificate din punct de vedere al implementării proiectului*

Încadrarea în timp: Sem.I 2025

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 500.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7–Transformare digitală, Operațiunea I.3- Realizarea sistemului de eHealth și telemedicină

Activitatea 2 – *Activități aferente achiziționării și/sau dezvoltării aplicațiilor software/licențelor necesare implementării proiectului, inclusiv configurarea și implementarea bazelor de date existente*

Încadrarea în timp: Sem.II 2025

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 1.800.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7–Transformare digitală, Operațiunea I.3- Realizarea sistemului de eHealth și telemedicină

Activitatea 3 – *Activități de instruire a personalului care va utiliza produsele implementate/achiziționate și cel care va asigura mentenanța*

Încadrarea în timp: Sem.II 2026

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 100.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7–Transformare digitală, Operațiunea I.3- Realizarea sistemului de eHealth și telemedicină

Activitatea 4 – *Activități aferente achiziționării serviciilor de audit tehnic (raport final) realizat de o entitate din domeniul securității cibernetice*

Încadrarea în timp: Sem.II 2026

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director

Buget estimat: 100.000 lei

Sursa bugetară: PNRR, Componenta 7–Transformare digitală, Operațiunea I.3- Realizarea sistemului de eHealth și telemedicină

5.4. Rezultate așteptate

În urma atingerii obiectivelor propuse prin prezentul proiect de management se așteaptă obținerea următoarelor rezultate:

- ❖ adaptarea activității sanatoriului la cerințele și exigențele pieței de profil și implicit la creșterea calității serviciilor medicale furnizate;
- ❖ diversificarea serviciilor medicale oferite de unitate;
- ❖ creșterea veniturilor realizate din serviciile medicale acordate pacienților cu patologii pulmonare cornice și/sau recurente, precum și a veniturilor realizate din serviciile acordate în regim de spitalizare de zi;
- ❖ creșterea numărului de consultații din ambulatoriul integrat și a numărului de investigații paraclinice realizate în Laboratorul de radiologie și imagistică medicală;
- ❖ creșterea gradului de satisfacție al pacienților prin creșterea gradului de confort și accesul la servicii moderne de diagnostic și tratament;
- ❖ creșterea gradului de satisfacție al salariaților prin îmbunătățirea condițiilor de muncă și prin reducerea timpilor de lucru, în interesul direct al pacientului;
- ❖ consolidarea capacității unității de a gestiona digital datele din sistemul de sănătate și eficientizarea proceselor implicate, prin intermediul infrastructurii IT;
- ❖ asigurarea securității cibernetice a infrastructurii IT cu implementarea normelor GDPR.

5.5. Indicatori, monitorizare, evaluare

Un sistem eficace și eficient de monitorizare, evaluare și raportare constituie o componentă esențială a oricărui proiect de management. Așadar, în vederea atingerii scopului prezentului proiect vor fi monitorizați și evaluați următorii indicatori:

- ❖ **indicatori de utilizare a serviciilor medicale:** durata medie de spitalizare și numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări;
- ❖ **indicatori economico-financiari:** procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor unității și costul mediu/ zi de spitalizare;
- ❖ **indicatori de calitate:** rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital (la 100 de pacienți externați) și numărul mediu de consultații/ medic în ambulatoriu.

Monitorizarea se realizează pentru a urmări atingerea obiectivelor propuse printr-un proiect și implicit pentru a se asigura că acestea sunt implementate cu respectarea legislației în vigoare. Urmărește atât procesele din cadrul proiectului, cât și schimbările care pot interveni la nivelul grupului țintă sau instituțiilor implicate în proiect. Ea constată punctele slabe și forte ale acestuia și oferă baza pentru luarea deciziilor. Din acest motiv, activitatea de monitorizare a prezentului proiect va avea un caracter permanent. Astfel, în permanență vom avea o imagine fidelă a resurselor care au fost utilizate, când a avut loc și cât timp a durat activitatea realizată, ce rezultate au fost obținute etc. Totodată, monitorizarea permanentă ne va ajuta și în păstrarea abordărilor pozitive ale proiectului, în evitarea sau eliminarea punctelor slabe, precum și în luarea deciziilor cu privire la alegerea și adaptarea activităților stabilite pentru fiecare obiectiv, a strategiilor de lucru în vederea obținerii rezultatelor planificate.

Evaluarea compară rezultatele obținute cu cele planificate, motiv pentru care se va realiza o analiză anuală, aprofundată a realizărilor în cadrul prezentului proiect, ce se va baza pe datele obținute din monitorizare și va lua forma unui Raport de evaluare.

5.6. GRAFIC GANTT 2023 - 2027

Nr. Crt	Activități	Responsabili	2023		2024		2025		2026		2027	Resurse necesare
			Sem I	Sem II	Sem I	Sem II	Sem I	Sem II	Sem I	Sem II		
OBIECTIVUL 1 – Optimizarea infrastructurii spitalicești în concordanță cu cerințele de servicii medicale actuale ale populației deservite												
1	Achiziția serviciilor de elaborare a Proiectului Tehnic pentru Salina artificială din cadrul Ambulatoriului integrat al sanatoriului	Comitet Director										financiare materiale umane
2	Achiziția serviciilor de execuție a Saline artificiale din cadrul Ambulatoriului integrat al sanatoriului	Comitet Director										financiare materiale umane
3	Dotarea Salinei artificiale din cadrul Ambulatoriului integrat al sanatoriului	Comitet Director										financiare materiale umane
OBIECTIVUL 2 – Reabilitarea energetică a sanatoriului												
1	Semnarea contractului de finanțare	Consiliul Județean Hunedoara										umane materiale
2	Transmiterea către Direcția Generală de Implementare PNRR (DGIPNRR) din	Consiliul Județean Hunedoara										financiare materiale umane

	cadrul Ministerului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației (MDLPA) a documentației tehnico-economice (faza DALI) și a indicatorilor tehnico-economici	UIP Comitet Director										
3	Transmiterea către Direcția Generală de Implementare PNRR (DGIPNRR) din cadrul Ministerului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației (MDLPA) a Proiectului Tehnic (PT) și a contractului de lucrări încheiat, împreună cu devizul general actualizat	Consiliul Județean Hunedoara UIP Comitet Director										financiare materiale umane
4	Implementarea proiectului	Consiliul Județean Hunedoara UIP Comitet Director										financiare materiale umane
OBIECTIVUL 3 – Dotarea cu aparatură de înaltă performanță												
1	Elaborarea Notelor de fundamentare pentru aparatură de înaltă performanță necesară	Comitet Director										materiale umane
2	Transmiterea către Ministerul Sănătății a propunerilor pentru cheltuieli de investiții însoțite de Notele de fundamentare și dovada confirmării cofinanțării Consiliului Județean Hunedoara	Comitet Director										materiale umane
3	Elaborarea caietului de sarcini	Comitet Director										
4	Derularea procedurii de atribuire a contractului de achiziție publică pentru aparatură de înaltă performanță, sub incidența unei clauze suspensive, în sensul că încheierea contractului de achiziție este condiționată de alocarea de către Ministerul Sănătății a creditelor bugetare cu această destinație	Comitet Director										financiare materiale umane
OBIECTIVUL 4 – Dezvoltarea infrastructurii digitale												
1	Activități aferente achiziționării de hardware TIC și a altor dispozitive aferente, justificate din punct de vedere al implementării proiectului	Comitet Director										financiare materiale umane
2	Activități aferente achiziționării și/sau dezvoltării aplicațiilor software/licențelor	Comitet Director										financiare materiale umane

	necesare implementării proiectului, inclusiv configurarea și implementarea bazelor de date existente											
3	Activități de instruire a personalului care va utiliza produsele implementate/achiziționate și cel care va asigura mentenanța	Comitet Director										financiare materiale umane
4	Activități aferente achiziționării serviciilor de audit tehnic (raport final) realizat de o entitate din domeniul securității cibernetice	Comitet Director										financiare materiale umane

MANAGER
Liliana STOLNICU