

***RAPORT
DE ACTIVITATE – 2025***

Liliana STOLNICU

MANAGER

***SANATORIUL DE PNEUMOFTIZIOLOGIE
BRAD***



CONSILIUL JUDEȚEAN HUNEDOARA



SANATORIUL DE PNEUMOPTIZIOLOGIE BRAD
BRAD ȘTR. MĂGURA, NR.25, JUD. HUNEDOARA
COD FISCAL: 4634256, TEL/FAX: 0254-611050,
0254-611051/0254612282 e-mail: sanatoriul.brad@yahoo.com
Operator de date cu caracter personal nr.11127



RAPORT DE ACTIVITATE 2025

1. PREZENTARE GENERALĂ

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad este o unitate sanitară cu paturi de utilitate publică, cu personalitate juridică, aflată în subordinea Consiliului Județean Hunedoara.

Potrivit prevederilor Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, aceasta este definită ca unitate sanitară cu paturi care asigură asistență medicală utilizând factori curativi naturali, asociați cu celelalte procedee, tehnici și mijloace terapeutice.

Pentru anul 2025, finanțarea activității sanatoriului a fost asigurată din venituri proprii, reprezentând venituri din prestări servicii în baza contractelor încheiate cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Hunedoara, venituri din prestări servicii în baza contractelor încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Hunedoara, precum și din transferuri de la bugetul Consiliului Județean Hunedoara, prin sume alocate cu destinație specială pentru finanțarea cheltuielilor curente și a investițiilor.

Conducerea Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este asigurată de:

- a) **Manager -Stolnicu Liliana**, numită prin Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Hunedoara nr. 147/2023;
- b) **Comitetul Director**, în alcătuirea căruia intră managerul sanatoriului, directorul medical - **dr. Demian Adina** și directorul financiar-contabil - **ec. Jurj Ovidiu**;
- c) **Consiliul de Administrație**.

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad funcționează în baza structurii organizatorice aprobate prin **Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Hunedoara nr. 640/05.11.2024** și asigură servicii medicale în conformitate cu principiile prevăzute de Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare.

Sarcina prioritară a unității o reprezintă asigurarea asistenței medicale de specialitate, atât în regim spitalicesc, cât și ambulatoriu. Secțiile funcționează în regim de spitalizare continuă și spitalizare de zi, pentru pacienți cronici, asigurând condiții adecvate pentru efectuarea investigațiilor medicale, administrarea tratamentului, precum și pentru cazare, igienă, alimentație și prevenirea infecțiilor asociate asistenței medicale, în conformitate cu normele aprobate prin ordin al ministrului sănătății.

De-a lungul ultimilor 3 ani, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a dezvoltat cu succes o gamă variată de servicii medicale de specialitate, adresate atât persoanelor din județul Hunedoara, cât și pacienților proveniți din județele limitrofe.

Unitatea are **107 angajați** - medici, asistenți medicali, personal cu studii superioare, personal auxiliar, personal TESA și muncitori - și oferă servicii medicale la standarde corespunzătoare de tratament pentru pacienți.

Activitatea medicală se desfășoară pe un număr total de **158 de paturi**, dintre care:

- **153 de paturi** pentru spitalizare continuă destinate bolnavilor cronici, în specialitățile **pneumologie, medicină internă, diabet și îngrijiri paliative**;
- **5 paturi** pentru spitalizare de zi.

Repartizarea paturilor pe secții este următoarea:

Nr. Crt.	Denumire secție/compartiment	Număr paturi
1	SECȚIA PNEUMOLOGIE I, din care:	76
	Pneumologie	18
	Compartiment TBC	12
	Compartiment recuperare medicală respiratorie	21
	Compartiment boli cronice	13
	Compartiment îngrijiri paleative	12
2	SECȚIA PNEUMOLOGIE II, din care:	77
	Pneumologie	32
	Compartiment TBC	17
	Compartiment recuperare medicală respiratorie	16
	Compartiment îngrijiri paleative	12
	Total paturi spitalizare continuă	153

3	SPITALIZARE DE ZI	5
	TOTAL GENERAL	158

Ambulatoriul integrat face parte din structura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad și asigură asistență medicală ambulatorie atât pacienților internați, cât și celor care se prezintă direct în ambulatoriu, prin intermediul laboratoarelor de investigații și tratament și al cabinetelor medicale de specialitate.

Ambulatoriul integrat al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad cuprinde următoarele structuri organizatorice:

- cabinet pneumologie;
- cabinet medicină internă;
- cabinet diabet, nutriție și boli metabolice;
- laborator analize medicale;
- laborator radiologie și imagistică medicală;
- laborator somnologie;
- laborator explorări funcționale;
- salină.

În structura sanatoriului mai funcționează:

- farmacie;
- compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale;
- compartiment de evaluare și statistică medicală;
- compartiment de recuperare, medicină fizică și balneologie (pneumoterapie și kinetoterapie);
- aparat funcțional.

2. ACTIVITATEA MEDICALĂ

Structura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad permite acordarea de servicii medicale de specialitate pentru populația adultă. Din punct de vedere funcțional, activitățile manageriale, administrative, de aprovizionare, economico-financiare, de transport și gospodărești sunt asigurate în conformitate cu structura organizatorică avizată de Ministerul Sănătății și aprobată de Consiliul Județean Hunedoara.

Pentru asigurarea continuității asistenței medicale, sanatoriul are organizat **serviciul de gardă**. Activitatea clinică se desfășoară prin activități de diagnostic și tratament pentru pacienți în specialitățile prevăzute în structura aprobată, respectiv **pneumologie, medicină internă și diabet**, iar pentru celelalte specialități prin contractele încheiate cu alte unități sanitare din județ.

Pentru asigurarea activităților specifice, personalul medico-sanitar al unității acordă următoarele servicii medicale:

- consulturi medicale;
- explorări funcționale;
- investigații paraclinice (ecografii, radiografii, EKG, spirometrii, analize medicale de hematologie, biochimie, imunologie și microbiologie);
- spitalizare continuă;
- spitalizare de zi.

Echipa de îngrijire medicală asigură servicii medicale oferite de profesioniști cu pregătire adecvată, iar conducerea sanatoriului sprijină permanent personalul medico-sanitar în procesul de **formare profesională continuă**, în vederea dobândirii de noi competențe și/sau a obținerii gradelor profesionale.

STRUCTURA PERSONALULUI DIN SANATORIU

Categorie de personal	Posturi ocupate 2024	Posturi vacante 2024	Posturi ocupate 2025	Posturi vacante 2025
Medici	8	7	9	6
Alt personal cu studii superioare	4	2	4	2
Asistenți medicali	34	3	36	1
Personal mediu sanitar	4	0	3	1
Personal auxiliar	21	3	19	5
Personal TESA (inclus comitetul director)	18	3	19	3
Muncitori	17	1	17	0
TOTAL	106	19	107	18

Analiza situației resurselor umane evidențiază faptul că, în anul **2025**, numărul total al posturilor ocupate în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad a fost de **107**, în creștere față de anul **2024**, când erau ocupate **106 posturi**. În același timp, numărul total al posturilor vacante a înregistrat o ușoară scădere, de la **19 posturi vacante în anul 2024** la **18 posturi vacante în anul 2025**.

În ceea ce privește **personalul medical**, se observă o evoluție pozitivă. Numărul **medicilor** a crescut de la **8 posturi ocupate în 2024** la **9 posturi ocupate în 2025**, concomitent cu reducerea posturilor vacante de la **7 la 6**, ceea ce contribuie la consolidarea capacității de acordare a serviciilor medicale. De asemenea, în categoria **asistenților medicali** se remarcă o creștere a numărului de posturi ocupate de la **34 la 36**, în timp ce posturile

vacante s-au redus, de la **3 la 1**, aspect care contribuie la îmbunătățirea continuității și calității îngrijirilor medicale acordate pacienților.

În cazul **personalului cu studii superioare non-medicale**, situația s-a menținut constantă, cu **4 posturi ocupate și 2 vacante** în ambii ani analizați. La categoria **personal mediu sanitar**, se constată o ușoară reducere a numărului de posturi ocupate, de la **4 în 2024 la 3 în 2025**, concomitent cu apariția unui post vacant.

În ceea ce privește **personalul auxiliar**, numărul posturilor ocupate a scăzut de la **21 la 19**, iar numărul posturilor vacante a crescut de la **3 la 5**, aspect care poate genera presiuni suplimentare asupra activităților de suport desfășurate în cadrul unității. În categoria **personal TESA**, numărul posturilor ocupate a crescut ușor, de la **18 la 19**, în timp ce numărul posturilor vacante a rămas constant, respectiv **3 posturi**.

La nivelul **muncitorilor**, situația s-a îmbunătățit, toate cele **17 posturi fiind ocupate în anul 2025**, față de anul 2024 când exista un post vacant.

În ansamblu, analiza evidențiază o **stabilitate a resurselor umane**, cu o ușoară creștere a numărului de posturi ocupate și o reducere marginală a posturilor vacante. Totodată, persistă un deficit de personal în anumite categorii, în special în rândul medicilor și al personalului auxiliar, ceea ce indică necesitatea continuării demersurilor pentru ocuparea posturilor vacante și consolidarea echipei medicale și de suport.

ANALIZA NEVOILOR POPULAȚIEI /COMUNITĂȚII DESERVITE

Evaluarea nevoilor de sănătate ale populației reprezintă o etapă fundamentală pentru planificarea strategică și operațională adecvată a serviciilor, intervențiilor și programelor de sănătate cu caracter preventiv, curativ și de recuperare.

În realizarea prezentei analize s-a ținut cont atât de reperele majore ale literaturii de specialitate, cât și de experiența practică acumulată în aplicarea și adaptarea acestora la cerințele formulate în contextul concret al evaluării.

Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad furnizează următoarele servicii medicale:

- **servicii de prevenție, diagnostic și tratament în specialitatea pneumologie**, pentru tuberculoză pulmonară și extrapulmonară, inclusiv tuberculoză MDR, boli pulmonare cronice netuberculoase, precum BPOC, astm bronșic cronic și diverse pneumopatii, pleurezii;
- **servicii de prevenție, diagnostic și tratament în specialitatea medicină internă**, pentru o gamă largă de afecțiuni, precum cancerul, infecțiile și bolile care afectează inima, sângele, rinichii, articulațiile, precum și sistemele digestiv, respirator și vascular;

- **servicii de prevenție, diagnostic și tratament în specialitatea diabet zaharat, nutriție și boli metabolice**, adresate pacienților cu diabet, diabet gestațional, prediabet, dislipidemii și obezitate. Patologia tratată cuprinde diabetul zaharat tip 1 și tip 2, precum și complicațiile sale acute sau cronice;
- **servicii de îngrijiri paliative**, în regim de spitalizare continuă, pentru pacienții care se confruntă cu un diagnostic de boală cronică cu evoluție severă și progresivă sau care suferă de o boală terminală din sfera patologiei pulmonare, având ca scop ameliorarea simptomatologiei, îmbunătățirea calității vieții și sprijinirea pacienților în gestionarea durerii și a impactului bolii.

Din enumerarea de mai sus rezultă că adresabilitatea serviciilor oferite de unitatea noastră cuprinde mai multe categorii de vârstă, atât din județul Hunedoara, cât și din județele învecinate, provenind din mediul urban și rural, în general cu venituri mici și medii.

Analiza distribuției pacienților pe sexe și grupe de vârstă 2024-2025

15-49		50-64		65+		TOTAL - 2024
F	M	F	M	F	M	1.649
39	71	205	438	314	575	
15-49		50-64		65+		TOTAL - 2025
F	M	F	M	F	M	1.825
50	53	216	478	363	665	

Analiza datelor privind distribuția pacienților pe grupe de vârstă și sexe evidențiază o **creștere a adresabilității serviciilor medicale ale Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad în anul 2025 față de anul 2024**. Numărul total al pacienților a crescut de la **1.649 în anul 2024 la 1.825 în anul 2025**, ceea ce reprezintă o creștere de **176 pacienți**, respectiv aproximativ **10,7%**.

Din perspectiva structurii pe grupe de vârstă, se menține aceeași tendință observată și în anul anterior, respectiv **ponderea majoritară a pacienților din categoria de vârstă peste 65 de ani**. În anul 2025, în această grupă de vârstă au fost înregistrați **1.028 pacienți** (363 femei și 665 bărbați), comparativ cu **889 pacienți** în anul 2024 (314 femei și 575 bărbați), ceea ce indică o **creștere semnificativă a numărului de pacienți vârstnici** care au necesitat servicii medicale de specialitate.

În grupa de vârstă **50-64 ani** s-au înregistrat **694 pacienți în anul 2025** (216 femei și 478 bărbați), comparativ cu **643 pacienți în anul 2024** (205 femei și 438 bărbați), ceea ce evidențiază de asemenea o **creștere moderată a adresabilității** pentru această categorie de vârstă.

În schimb, în grupa de vârstă **15-49 ani** se observă o **ușoară scădere a numărului total de pacienți**, de la **110 pacienți în anul 2024** (39 femei și 71 bărbați) la **103 pacienți în anul**

2025 (50 femei și 53 bărbați). Cu toate acestea, se remarcă o **creștere a numărului de pacienți de sex feminin** și o scădere a pacienților de sex masculin în această categorie.

Analiza pe sexe evidențiază, și în anul 2025, o **preponderență a pacienților de sex masculin** în toate grupele de vârstă, în special în categoriile **50-64 ani și peste 65 de ani**, situație care poate fi corelată cu prevalența mai ridicată a bolilor respiratorii cronice în rândul bărbaților, determinată de factori de risc precum fumatul, expunerea profesională la noxe și anumite particularități ale stilului de viață.

În ansamblu, analiza comparativă a datelor pentru perioada **2024-2025** evidențiază o **creștere a adresabilității serviciilor medicale oferite de sanatoriu**, în special în rândul pacienților vârstnici, ceea ce confirmă rolul important al unității în managementul patologiilor respiratorii cronice și al afecțiunilor asociate vârstei înaintate. Această evoluție justifică menținerea și dezvoltarea serviciilor medicale destinate pacienților cu boli cronice, precum și adaptarea resurselor medicale și organizatorice la nevoile reale ale populației deservite.

O altă caracteristică a pacienților tratați în cadrul sanatoriului este faptul că majoritatea acestora prezintă **afecțiuni cronice**, care necesită tratament de lungă durată, monitorizare medicală continuă și, în multe situații, servicii de recuperare medicală. Această particularitate determină o **durată mai mare a spitalizării și necesitatea unei abordări terapeutice complexe**, adaptate evoluției bolilor cronice respiratorii și comorbidităților asociate.

În același timp, creșterea adresabilității și specificul patologiilor tratate reflectă și **rolul important pe care Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad îl are în cadrul rețelei de servicii medicale din județul Hunedoara**. Prin serviciile medicale oferite, unitatea contribuie la asigurarea accesului pacienților la îngrijiri medicale specializate, în special pentru patologia respiratorie cronică și pentru pacienții cu multiple comorbidități.

Având în vedere caracterul cronic al afecțiunilor tratate, precum și vârsta înaintată a unei părți semnificative dintre pacienți, se constată o **necesitate crescută de servicii medicale complexe**, care presupun diagnostic corect, tratament adecvat, monitorizare pe termen lung și, în anumite cazuri, servicii de recuperare medicală sau îngrijiri paliative. În acest context, sanatoriul reprezintă o **verigă importantă în asigurarea continuității îngrijirilor medicale**, contribuind la reducerea presiunii asupra spitalelor de urgență și la îmbunătățirea calității vieții pacienților cu boli cronice.

Prin activitatea desfășurată, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad răspunde astfel **nevoilor reale de sănătate ale populației deservite**, asigurând servicii medicale adaptate evoluției epidemiologice și particularităților socio-demografice ale comunității.

Analiza morbidității populației deservite (2024-2025)

Top 5 diagnostice tratate	2024 Număr cazuri	2025 Număr cazuri	Analiza evoluției
Boală pulmonară obstructivă cu infecție acută a căilor respiratorii inferioare	338	314	descrescătoare
Astmul cu predominanță alergică	271	287	crescătoare
Boală pulmonară obstructivă cronică cu exacerbare acută, nespecificată	269	259	descrescătoare
Boală pulmonară obstructivă cronică, nespecificată	257	283	crescătoare
Astmul asociat	157	185	descrescătoare

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.

Analiza principalelor diagnostice tratate în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad în perioada **2024-2025** evidențiază faptul că patologia predominantă este reprezentată de **bolile respiratorii cronice obstructive și de astmul bronșic**, afecțiuni cu evoluție îndelungată, care necesită monitorizare medicală constantă și tratament de specialitate.

În anul **2025** se observă o **scădere a numărului de cazuri de boală pulmonară obstructivă cu infecție acută a căilor respiratorii inferioare**, de la **338 cazuri în 2024** la **314 cazuri în 2025**, precum și o ușoară reducere a cazurilor de **boală pulmonară obstructivă cronică cu exacerbare acută, nespecificată**, de la **269 cazuri** la **259 cazuri**.

În schimb, se remarcă o **creștere a cazurilor de astm cu predominanță alergică**, de la **271 cazuri în anul 2024** la **287 cazuri în anul 2025**, precum și o creștere a cazurilor de **boală pulmonară obstructivă cronică, nespecificată**, de la **257** la **283 cazuri**. De asemenea, numărul cazurilor de **astm asociat** a crescut de la **157 cazuri în 2024** la **185 cazuri în 2025**.

Aceste evoluții evidențiază menținerea unei **incidențe ridicate a bolilor respiratorii cronice** în rândul populației deservite, afecțiuni influențate de factori precum fumatul, expunerea la noxe profesionale sau de mediu, precum și de îmbătrânirea populației. Tendința de creștere a anumitor forme de astm și de BPOC subliniază necesitatea

continuării și consolidării serviciilor medicale de diagnostic, tratament și monitorizare pentru aceste patologii.

În ansamblu, structura morbidității confirmă rolul esențial al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad în managementul bolilor respiratorii cronice, precum și necesitatea menținerii unei capacități adecvate de diagnostic și tratament pentru această categorie de afecțiuni.

Analiza adresabilității serviciilor medicale (2024-2025)

Denumire indicator	2024		2025	
	valoare	%	valoare	%
Număr pacienți internați pe secții/compartimente	1.642	100%	1.825	100%
Secția Pneumologie 1	950	57,85%	1.078	59,07%
Secția Pneumologie 2	692	42,15%	747	40,93%
Număr pacienți internați după tipul trimiterii				
Bilet de trimitere de la medicul de familie	934	56,88%	1093	59,89%
Alte tipuri de trimitere	708	43,12%	732	40,93%
Transfer	0	0	0	0%
Număr pacienți internați în funcție de mediul din care provin				
Urban	774	47,13%	853	46,73%
Rural	868	52,87%	972	53,26%
Număr de pacienți internați în funcție de județul de proveniență				
Hunedoara	1.371	83,49%	1.580	86,57%
Județe limitrofe	227	13,82%	209	11,45%
Alte județe	44	2,69%	36	1,97%

Analiza indicatorilor privind activitatea de spitalizare evidențiază o creștere a numărului de pacienți internați în anul 2025 comparativ cu anul 2024. Astfel, numărul total al pacienților internați a crescut de la 1.642 în anul 2024 la 1.825 în anul 2025, ceea ce reflectă o creștere a adresabilității serviciilor medicale oferite de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad.

Din punct de vedere al distribuției pe secții, majoritatea pacienților au fost internați în Secția Pneumologie 1, care a înregistrat 1.078 pacienți în anul 2025 (59,07%), față de 950 pacienți în anul 2024 (57,85%), ceea ce indică o creștere a activității pe această

secție. În **Secția Pneumologie 2** au fost internați **747 pacienți în anul 2025 (40,93%)**, comparativ cu **692 pacienți în anul 2024 (42,15%)**, menținându-se o distribuție relativ echilibrată a cazurilor între cele două secții.

Analiza tipului de trimitere arată că **majoritatea pacienților internați provin în baza biletului de trimitere de la medicul de familie**, ponderea acestora crescând de la **56,88% în anul 2024 la 59,89% în anul 2025**. Această evoluție reflectă o **bună colaborare între sanatoriu și medicina primară**, precum și rolul important al medicilor de familie în orientarea pacienților către servicii medicale specializate.

În ceea ce privește mediul de proveniență, se observă o **pondere ușor mai mare a pacienților proveniți din mediul rural**, respectiv **53,26% în anul 2025 față de 52,87% în anul 2024**, în timp ce pacienții din mediul urban au reprezentat aproximativ **46-47% din totalul internărilor**. Acest aspect poate fi corelat cu accesul mai redus al populației din mediul rural la servicii medicale specializate și cu prevalența mai ridicată a anumitor patologii cronice în aceste zone.

În ceea ce privește județul de proveniență, **majoritatea pacienților provin din județul Hunedoara**, ponderea acestora crescând de la **83,49% în anul 2024 la 86,57% în anul 2025**. Pacienții proveniți din **județele limitrofe** reprezintă un procent semnificativ, deși în ușoară scădere, respectiv **11,45% în anul 2025 față de 13,82% în anul 2024**, în timp ce pacienții proveniți din **alte județe** reprezintă o pondere redusă.

Datele analizate evidențiază o **adresabilitate extinsă a sanatoriului**, cazurile provenind cu precădere din **regiunea de vest a țării**, frecvența cea mai mare fiind înregistrată în rândul pacienților din județul Hunedoara, urmați de cei din județele limitrofe.

Totodată, corelarea datelor privind zona de proveniență a pacienților cu tendința de dezvoltare a unității și cu diversificarea serviciilor medicale furnizate evidențiază rolul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad ca **unitate sanitară specializată în tratamentul afecțiunilor cronice**, cu o adresabilitate regională și cu o contribuție importantă la asigurarea continuității îngrijirilor medicale pentru pacienții cu patologii respiratorii cronice.

Analiza activității în Ambulatoriul Integrat (2024-2025):

Ambulatoriu integrat	Număr consultații/ servicii de specialitate		Diferențe +/-	
	2024	2025	valoare	%
Cabinet de pneumologie	1.101	1086	-15	-1,36%

Cabinet de medicină internă	178	141	-37	- 20,78%
Cabinet de diabet, nutriție și boli metabolice	0	767	+767	+100%
TOTAL consultații/servicii acordate în ambulatoriu	1.279	1.994	+715	55,90%

Analiza activității desfășurate în cadrul **Ambulatoriului Integrat al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad** evidențiază o **creștere semnificativă a numărului total de consultații și servicii medicale acordate în anul 2025 comparativ cu anul 2024**. Astfel, numărul total al consultațiilor și serviciilor de specialitate a crescut de la **1.279 în anul 2024 la 1.994 în anul 2025**, ceea ce reprezintă o creștere de **715 servicii medicale, respectiv 55,90%**.

Pe specialități, activitatea **Cabinetului de pneumologie** s-a menținut la un nivel relativ constant, înregistrându-se **1.086 consultații în anul 2025**, comparativ cu **1.101 consultații în anul 2024**, ceea ce reprezintă o scădere nesemnificativă de **15 consultații (-1,36%)**. Această evoluție indică o **stabilitate a adresabilității pentru patologia respiratorie în ambulatoriu**.

În cazul **Cabinetului de medicină internă**, se observă o **scădere a numărului de consultații**, de la **178 în anul 2024 la 141 în anul 2025**, respectiv o diminuare de **37 consultații (-20,78%)**. Această evoluție poate fi corelată cu redistribuirea adresabilității către alte specialități sau cu orientarea pacienților către alte structuri medicale.

Un element important îl reprezintă **introducerea în anul 2025 a Cabinetului de diabet, nutriție și boli metabolice**, care a înregistrat **767 consultații**, contribuind semnificativ la creșterea volumului total de servicii medicale acordate în ambulatoriu. Apariția acestei specialități reflectă **extinderea și diversificarea serviciilor medicale oferite de sanatoriu**, în concordanță cu nevoile de sănătate ale populației.

În ansamblu, evoluția indicatorilor evidențiază **dezvoltarea activității ambulatoriului integrat și creșterea accesului pacienților la servicii medicale de specialitate**, ceea ce contribuie la **diagnosticarea precoce, monitorizarea și managementul afecțiunilor cronice**, precum și la reducerea presiunii asupra serviciilor de spitalizare.

Evoluția activității ambulatoriului integrat evidențiază **creșterea rolului serviciilor medicale acordate în regim ambulatoriu**, ca parte importantă a managementului modern al afecțiunilor cronice. Dezvoltarea și diversificarea specialităților din cadrul ambulatoriului contribuie la **creșterea accesibilității pacienților la servicii medicale de specialitate**, la **diagnosticarea precoce și monitorizarea afecțiunilor**, precum și la **optimizarea utilizării resurselor spitalicești**, prin reducerea necesității internărilor

evitabile.

În acest context, consolidarea activității ambulatoriului integrat reprezintă o **direcție strategică pentru Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad**, având un rol esențial în asigurarea continuității îngrijirilor medicale și în adaptarea serviciilor medicale la nevoile reale ale populației deservite.

Analiza activității Laboratorului de Analize Medicale (2024-2025)

Laborator analize medicale	Număr analize medicale de laborator		Diferențe +/-	
	2024	2025	valoare	%
Analize medicale de biochimie	56.629	91.797	+35.168	+62,10%
Analize medicale de hematologie	8.735	11.342	+2.607	+29.84%
Analize medicale de bacteriologie	227	346	+119	+52,42%
Analize medicale de urină	532	1.714	+1182	+222,18%
TOTAL analize medicale	66.123	105.199	+39.076	+59,10%

Analiza activității desfășurate în cadrul Laboratorului de Analize Medicale al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază o **creștere semnificativă a volumului total de analize efectuate în anul 2025 comparativ cu anul 2024**. Astfel, numărul total al analizelor de laborator a crescut de la 66.123 în anul 2024 la 105.199 în anul 2025, ceea ce reprezintă o **creștere de 39.076 analize, respectiv 59,10%**.

Pe tipuri de investigații, cea mai mare pondere o reprezintă **analizele de biochimie**, care au înregistrat o **creștere semnificativă de la 56.629 analize în anul 2024 la 91.797 analize în anul 2025, respectiv +35.168 analize (+62,10%)**. Această evoluție reflectă intensificarea activității de diagnostic și monitorizare a pacienților cu afecțiuni cronice, pentru care aceste investigații sunt esențiale.

În cazul **analizelor de hematologie**, numărul acestora a **crescut de la 8.735 în anul 2024 la 11.342 în anul 2025, respectiv +2.607 analize (+29,84%)**, indicând o creștere a solicitărilor pentru evaluarea statusului hematologic al pacienților internați și consultați în ambulatoriu.

De asemenea, **analizele de bacteriologie** au înregistrat o **creștere de la 227 la 346 analize, respectiv +119 analize (+52,42%)**, aspect care reflectă necesitatea identificării agenților patogeni și a monitorizării infecțiilor asociate afecțiunilor respiratorii.

Cea mai mare creștere procentuală se observă în cazul analizelor de urină, care au crescut de la 532 în anul 2024 la 1.714 în anul 2025, respectiv **+1.182 analize (+222,18%)**, evoluție care poate fi asociată cu extinderea investigațiilor paraclinice

realizate pentru pacienții internați și ambulatorii.

În ansamblu, creșterea semnificativă a numărului total de analize de laborator reflectă intensificarea activității medicale în cadrul sanatoriului, precum și creșterea adresabilității pacienților și a necesității investigațiilor paraclinice pentru stabilirea diagnosticului și monitorizarea evoluției bolilor. Totodată, această evoluție evidențiază rolul esențial al laboratorului de analize medicale în susținerea actului medical și în creșterea calității serviciilor medicale oferite pacienților.

Analiza activității Laboratorului de Radiologie și Imagistică Medicală (2024-2025)

Radiologie și imagistică medicală	Număr examinări		Diferențe +/-	
	2024	2025	valoare	%
Examinari radiologice	3.585	3.819	+224	+7,00%
Examinări imagistice (ecografii)	770	776	+6	+0,77%
TOTAL examinări	4.355	4.595	+240	+5,51%

Analiza activității desfășurate în cadrul Laboratorului de Radiologie și Imagistică Medicală al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază o creștere moderată a numărului total de investigații realizate în anul 2025 comparativ cu anul 2024. Astfel, numărul total al examinărilor efectuate a crescut de la 4.355 în anul 2024 la 4.595 în anul 2025, ceea ce reprezintă o creștere de 240 examinări, respectiv 5,51%.

În ceea ce privește examinările radiologice, acestea reprezintă ponderea majoritară a investigațiilor efectuate în cadrul laboratorului, înregistrând o creștere de la 3.585 examinări în anul 2024 la 3.819 examinări în anul 2025, respectiv +224 examinări (+7,00%). Această evoluție reflectă rolul esențial al radiologiei în diagnosticul și monitorizarea afecțiunilor respiratorii, în special în cazul patologiilor pulmonare cronice și al complicațiilor asociate.

În cazul examinărilor imagistice (ecografii), activitatea s-a menținut relativ constantă, numărul acestora crescând ușor de la 770 examinări în anul 2024 la 776 examinări în anul 2025, respectiv +6 examinări (+0,77%), ceea ce indică o stabilitate a solicitărilor pentru acest tip de investigație.

Per ansamblu, evoluția indicatorilor arată o creștere a activității laboratorului de radiologie și imagistică medicală, în concordanță cu intensificarea activității medicale din cadrul sanatoriului și cu necesitatea efectuării investigațiilor imagistice pentru stabilirea diagnosticului și monitorizarea evoluției pacienților. Totodată, aceste investigații contribuie semnificativ la creșterea acurateței diagnosticului și la optimizarea conduitei terapeutice pentru pacienții tratați în cadrul unității.

Analiza activității Laboratorului de Explorări Funcționale (2024-2025):

Laborator de explorări funcționale	Număr explorări/proceduri		Diferențe +/-	
	2024	2025	valoare	%
Fibrobronhoscopii	30	18	-12	40,00%
Fibrobronhoscopii cu biopsie	22	25	+3	13,63%
Spirometrii	4.335	4416	+81	1.86%
EKG	952	1175	+223	23,42%
Toracenteze diagnostic	52	37	-15	-28,84%
Toracenteze terapeutice	106	84	-22	-20,75%
TOTAL explorări/proceduri	7.866	5.818	+201	+2,55%

Analiza activității desfășurate în cadrul Laboratorului de Explorări Funcționale al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază o menținere relativ stabilă a volumului total de investigații și proceduri efectuate în anul 2025 comparativ cu anul 2024. În anul 2025 au fost realizate **5.818 explorări și proceduri**, comparativ cu **5.866 în anul 2024**, ceea ce indică o variație minoră a activității laboratorului.

În ceea ce privește tipurile de investigații realizate, **spirometriile** reprezintă ponderea cea mai mare a explorărilor funcționale, fiind esențiale pentru diagnosticul și monitorizarea bolilor respiratorii cronice. Numărul acestora a crescut ușor de la **4.335 în anul 2024** la **4.416 în anul 2025**, respectiv **+81 investigații (+1,86%)**, ceea ce reflectă necesitatea monitorizării funcției pulmonare la pacienții cu afecțiuni respiratorii.

De asemenea, se observă o **creștere semnificativă a numărului de electrocardiograme (EKG)**, de la **952 în anul 2024** la **1.175 în anul 2025**, respectiv **+223 investigații (+23,42%)**, ceea ce indică o intensificare a evaluărilor cardiologice, necesare în contextul comorbidităților frecvent întâlnite la pacienții cu afecțiuni respiratorii cronice.

În cazul **fibrobronhoscopiilor**, numărul acestora a scăzut de la **30 în anul 2024** la **18 în anul 2025**, însă se observă o **ușoară creștere a fibrobronhoscopiilor cu biopsie**, de la **22 la 25 proceduri**, aspect care sugerează orientarea investigațiilor către proceduri cu valoare diagnostică mai ridicată.

În ceea ce privește **toracentezele diagnostice și terapeutice**, se constată o **scădere a numărului de proceduri efectuate**, respectiv de la **52 la 37 în cazul toracentezelor diagnostice** și de la **106 la 84 în cazul toracentezelor terapeutice**. Această evoluție poate fi corelată cu modificarea tipologiei cazurilor tratate sau cu eficiența

tratamentelor aplicate.

În ansamblu, activitatea laboratorului de explorări funcționale reflectă **un rol important în diagnosticul și monitorizarea pacienților cu afecțiuni respiratorii**, contribuind la stabilirea conduitei terapeutice și la evaluarea evoluției bolii. Menținerea unui nivel ridicat al acestor investigații susține **calitatea actului medical și capacitatea de diagnostic a sanatoriului**.

Analiza activității desfășurate în cadrul structurilor de investigații paraclinice ale Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază o **creștere a volumului total de investigații realizate**, în special în cadrul Laboratorului de Analize Medicale și al Laboratorului de Radiologie și Imagistică Medicală. Această evoluție reflectă **intensificarea activității medicale și creșterea adresabilității pacienților**, precum și necesitatea realizării unui număr mai mare de investigații pentru stabilirea diagnosticului și monitorizarea evoluției afecțiunilor.

Totodată, menținerea unui nivel ridicat al investigațiilor din cadrul **laboratorului de explorări funcționale** confirmă rolul important al acestuia în evaluarea funcției respiratorii și în monitorizarea pacienților cu patologii pulmonare cronice.

În ansamblu, activitatea structurilor paraclinice contribuie semnificativ la **creșterea capacității de diagnostic a sanatoriului, la susținerea actului medical și la îmbunătățirea calității serviciilor medicale oferite pacienților**, asigurând suportul necesar pentru stabilirea conduitei terapeutice și pentru monitorizarea eficientă a evoluției bolilor.

Analiza activității de spitalizare continuă (SC) 2024-2025

Spitalizare continuă (SC)	Număr cazuri externate		Diferențe +/-	
	2024	2025	valoare	%
SECȚIA PNEUMOLOGIE I, din care:	955	1.080	+125	+13,08%
Pneumologie	538	328	-210	-39,03%
Compartiment TBC	25	17	-8	-32,%
Compartiment recuperare medicală respiratorie	360	493	+133	+36,94%
Compartiment boli cronice	24	195	+171	+712,50%
Compartiment îngrijiri paleative	8	47	+39	+780,00%
SECȚIA PNEUMOLOGIE II, din care:	691	745	+54	+7,81%
Pneumologie	269	215	-54	-20,07%
Compartiment TBC	15	13	-2	-13,33%

Compartiment recuperare medicală respiratorie	399	439	+40	+10,02%
Compartiment îngrijiri paliative	8	78	+70	+875%
TOTAL cazuri externate	1.646	1.825	+179	+10,87%

Analiza activității de spitalizare continuă evidențiază o creștere a numărului total de cazuri externate în anul 2025 comparativ cu anul 2024. Astfel, numărul total al pacienților externați a crescut de la 1.646 în anul 2024 la 1.825 în anul 2025, ceea ce reprezintă o creștere de 179 cazuri, respectiv **10,87%, fapt ce indică o creștere a adresabilității serviciilor medicale oferite de sanatoriu.**

În cadrul Secției Pneumologie I, numărul cazurilor externate a crescut de la 955 în anul 2024 la 1.080 în anul 2025 (+13,08%). Analiza pe compartimente evidențiază o scădere a cazurilor tratate în compartimentul de pneumologie (de la 538 la 328 cazuri) și în Compartimentul TBC (de la 25 la 17 cazuri). În schimb, se observă o creștere semnificativă a activității în Compartimentul de recuperare medicală respiratorie, de la 360 la 493 cazuri (+36,94%), ceea ce reflectă necesitatea crescută a serviciilor de recuperare pentru pacienții cu afecțiuni respiratorii cronice.

De asemenea, se remarcă o creștere foarte accentuată a cazurilor tratate în Compartimentul boli cronice, de la 24 cazuri în anul 2024 la 195 cazuri în anul 2025, precum și în Compartimentul de îngrijiri paliative, unde numărul cazurilor a crescut de la 8 la 47. Această evoluție evidențiază orientarea activității sanatoriului către tratamentul și monitorizarea pacienților cu afecțiuni cronice și nevoi complexe de îngrijire.

În Secția Pneumologie II, numărul cazurilor externate a crescut de la 691 în anul 2024 la 745 în anul 2025, respectiv +7,81%. Similar tendinței observate în cealaltă secție, se constată o scădere a cazurilor de pneumologie (de la 269 la 215 cazuri) și o ușoară scădere a cazurilor din Compartimentul TBC (de la 15 la 13 cazuri). În schimb, Compartimentul de recuperare medicală respiratorie a înregistrat o creștere de la 399 la 439 cazuri (+10,02%).

Un aspect deosebit de important îl reprezintă creșterea semnificativă a cazurilor tratate în Compartimentul de îngrijiri paliative, unde numărul pacienților a crescut de la 8 în anul 2024 la 78 în anul 2025, ceea ce reflectă creșterea necesității serviciilor medicale dedicate pacienților cu afecțiuni cronice în stadii avansate.

În ansamblu, analiza activității de spitalizare continuă evidențiază o creștere a adresabilității serviciilor medicale ale sanatoriului și o orientare tot mai accentuată către managementul pacienților cu afecțiuni cronice, recuperare medicală respiratorie și

îngrijiri paliative, în concordanță cu profilul unității și cu nevoile reale ale populației deservite.

Analiza activității de spitalizare de zi (SZ) 2024-2025

Spitalizare de zi (SZ)	Număr cazuri rezolvate		Diferențe +/-	
	2024	2025	valoare	%
SZ PNEUMOLOGIE	2.404	2.388	-16	0,66%
SZ MEDICINĂ INTERNĂ	725	755	+30	4,13%
SzP DIABET, NUTRIȚIE ȘI BOLI METABOLICE	0	139	+139	139%
TOTAL cazuri rezolvate în SZ	3.129	3.282	153	4,88%

Analiza activității de spitalizare de zi evidențiază o creștere a numărului total de cazuri rezolvate în anul 2025, comparativ cu anul 2024. Astfel, numărul total al cazurilor tratate în regim de spitalizare de zi a crescut de la 3.129 în anul 2024 la 3.282 în anul 2025, ceea ce reprezintă o creștere de 153 cazuri, respectiv 4,88%.

În ceea ce privește activitatea din spitalizarea de zi - pneumologie, aceasta s-a menținut relativ constantă, înregistrându-se o ușoară scădere a numărului de cazuri, de la 2.404 în anul 2024 la 2.388 în anul 2025, respectiv -16 cazuri (-0,66%). Această evoluție indică o stabilitate a adresabilității pentru patologia respiratorie în cadrul acestui tip de servicii medicale.

În cadrul spitalizării de zi - medicină internă, se observă o creștere a numărului de cazuri rezolvate, de la 725 în anul 2024 la 755 în anul 2025, respectiv +30 cazuri (+4,13%), ceea ce reflectă o creștere moderată a solicitărilor pentru servicii medicale în această specialitate.

Un aspect important îl reprezintă introducerea în anul 2025 a serviciilor de spitalizare de zi pentru diabet, nutriție și boli metabolice, unde au fost tratate 139 cazuri. Apariția acestei specialități contribuie la diversificarea serviciilor medicale oferite de sanatoriu și răspunde nevoilor crescânde ale populației pentru diagnosticarea și monitorizarea afecțiunilor metabolice.

În ansamblu, evoluția indicatorilor evidențiază dezvoltarea activității de spitalizare de zi și creșterea accesului pacienților la servicii medicale de specialitate, contribuind la diagnosticarea și monitorizarea afecțiunilor cronice, reducerea duratei de spitalizare și optimizarea utilizării resurselor medicale ale unității.

Analiza activității de **spitalizare continuă și spitalizare de zi** evidențiază o **creștere a volumului total de servicii medicale acordate în anul 2025**, comparativ cu anul 2024. Creșterea numărului de cazuri externe în regim de spitalizare continuă, precum și a cazurilor rezolvate în regim de spitalizare de zi reflectă o **adresabilitate mai mare a pacienților către serviciile medicale oferite de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad**.

Totodată, structura cazurilor tratate indică o **orientare tot mai accentuată către managementul pacienților cu afecțiuni cronice, recuperare medicală respiratorie și îngrijiri paliative**, în concordanță cu profilul sanatoriului și cu nevoile de sănătate ale populației deservite.

De asemenea, dezvoltarea serviciilor de **spitalizare de zi și diversificarea specialităților medicale**, inclusiv introducerea activității în domeniul **diabetului, nutriției și bolilor metabolice**, contribuie la **creșterea accesului pacienților la servicii medicale de specialitate**, la **monitorizarea eficientă a afecțiunilor cronice** și la **optimizarea utilizării resurselor spitalicești**.

CONCLUZIE privind gradul și modul de evaluarea a nevoilor de sănătate ale populației deservite - analiza nevoilor de sănătate ale populației deservite reprezintă un element esențial pentru fundamentarea planificării strategice și operaționale a serviciilor medicale oferite de Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad.

Aceasta a fost realizată pe baza datelor privind adresabilitatea pacienților, structura demografică, morbiditatea tratată, activitatea medicală desfășurată în regim de spitalizare continuă și de zi, precum și pe baza volumului investigațiilor paraclinice realizate în ultimii doi ani.

Din analiza distribuției pacienților pe grupe de vârstă și sexe rezultă că **majoritatea pacienților tratați în cadrul sanatoriului se încadrează în categoria de vârstă peste 65 de ani**, urmată de grupa de vârstă 50-64 de ani. Această structură demografică evidențiază o **prevalență crescută a afecțiunilor cronice respiratorii și a comorbidităților asociate procesului de îmbătrânire**, ceea ce determină necesitatea unor servicii medicale specializate de diagnostic, tratament și recuperare medicală pe termen lung.

Analiza comparativă a adresabilității serviciilor medicale arată o **creștere a numărului total de pacienți tratați**, de la 1.649 în anul 2024 la 1.825 în anul 2025, ceea ce reflectă o **cerere crescută pentru serviciile medicale oferite de sanatoriu**. De asemenea, se constată o **preponderență a pacienților de sex masculin**, în special în grupele de vârstă peste 50 de ani, situație corelată cu prevalența mai ridicată a bolilor respiratorii cronice în rândul acestei categorii de populație.

Din punct de vedere al **morbidității tratate**, principalele patologii pentru care pacienții se adresează sanatoriului sunt reprezentate de **bolile pulmonare obstructive cronice**,

astmul bronșic și alte afecțiuni respiratorii cronice, patologii care necesită monitorizare medicală constantă, tratament de lungă durată și, în multe cazuri, servicii de recuperare medicală respiratorie. Evoluția numărului de cazuri pentru aceste afecțiuni confirmă **menținerea unei incidențe ridicate a patologiilor respiratorii cronice în rândul populației deservite.**

Totodată, analiza activității de spitalizare evidențiază o **creștere a numărului de cazuri tratate în compartimentele de recuperare medicală respiratorie, boli cronice și îngrijiri paliative**, ceea ce indică o **nevoie tot mai mare de servicii medicale dedicate pacienților cu afecțiuni cronice și evoluție îndelungată.** Această tendință este susținută și de creșterea volumului investigațiilor paraclinice realizate în cadrul laboratorului de analize medicale, al laboratorului de radiologie și imagistică medicală și al laboratorului de explorări funcționale, care contribuie la stabilirea diagnosticului și monitorizarea evoluției bolilor.

În ceea ce privește **proveniența pacienților**, majoritatea acestora provin din **județul Hunedoara**, dar un procent semnificativ se adresează sanatoriului și din **județele limitrofe**, ceea ce confirmă rolul unității ca **furnizor regional de servicii medicale specializate în domeniul pneumologiei și al tratamentului bolilor cronice respiratorii.** De asemenea, analiza mediului de proveniență indică o **pondere ușor mai ridicată a pacienților din mediul rural**, categorie de populație care se confruntă adesea cu acces mai redus la servicii medicale specializate.

Dezvoltarea activității ambulatoriului integrat și introducerea unor noi specialități, precum **diabet, nutriție și boli metabolice**, reflectă **adaptarea serviciilor medicale oferite de sanatoriu la nevoile reale de sănătate ale populației**, în contextul creșterii prevalenței bolilor cronice și metabolice.

În ansamblu, analiza datelor evidențiază faptul că populația deservită prezintă o **nevoie crescută de servicii medicale specializate pentru diagnosticul, tratamentul, recuperarea și monitorizarea afecțiunilor cronice respiratorii**, precum și pentru îngrijirea pacienților cu boli cronice în stadii avansate. În acest context, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad are un rol esențial în asigurarea continuității îngrijirilor medicale și în adaptarea serviciilor medicale la evoluția nevoilor de sănătate ale comunității.

În perioada următoare, conducerea Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad își propune **îmbunătățirea continuă a activității medicale**, prin diversificarea serviciilor medicale oferite și prin adaptarea acestora la nevoile reale de sănătate ale populației deservite. Totodată, o direcție importantă de acțiune o reprezintă **optimizarea comunicării între profesioniștii implicați în actul medical**, în vederea creșterii eficienței organizaționale și a calității serviciilor furnizate.

În acest sens, se va încuraja participarea personalului medico-sanitar la **programe de formare profesională continuă și cursuri de dezvoltare a competențelor de**

comunicare, cu scopul consolidării colaborării interdisciplinare și al creșterii nivelului de profesionalism în relația cu pacientul. Prin aceste demersuri se urmărește **creșterea performanței profesionale a personalului medical, îmbunătățirea calității actului medical și, implicit, creșterea gradului de satisfacție al pacienților.**

În acest context, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad își propune **adaptarea continuă a serviciilor medicale la nevoile reale ale populației deservite**, prin dezvoltarea capacității de diagnostic și tratament, diversificarea serviciilor medicale și consolidarea resurselor umane și materiale, în vederea **asigurării unor servicii medicale de calitate, eficiente și orientate către pacient.**

3. ACTIVITATEA ECONOMICĂ

3.1. STRUCTURA VENITURILOR

Construcția **Bugetului de Venituri și Cheltuieli (BVC) pentru anul 2025** s-a realizat pe baza actelor adiționale aferente contractului încheiat cu **Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara**, precum și pe baza transferurilor de la **Consiliul Județean Hunedoara pentru finanțarea investițiilor**, la care se adaugă veniturile proprii realizate, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

În anul **2025**, valoarea contractului încheiat cu **CAS Hunedoara** a înregistrat o **creștere de aproximativ 23,82% față de anul 2024**, aspect care a contribuit la consolidarea veniturilor unității. În același timp, **bugetul alocat pentru investiții de la Consiliul Județean Hunedoara** a fost mai redus cu **25,78% comparativ cu anul 2024**.

Potrivit contractului încheiat cu CAS Hunedoara, în anul **2025 sanatoriul a avut o medie lunară contractată pentru servicii medicale de aproximativ 710 mii lei**, comparativ cu **650 mii lei în anul 2024**, ceea ce reprezintă o **creștere de aproximativ 9,23% a veniturilor realizate din contractul cu casa de asigurări**, contribuind la susținerea activității medicale și la echilibrarea bugetului unității.

Structura veniturilor Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, aferentă anului 2025, se prezintă astfel:

(mii lei)

Nr. Crt.	Tip venit	2024		2025		Diferențe 2025 - 2024	
		valoare	%	valoare	%	valoare	%
1	Venituri din contractele încheiate cu CAS Hunedoara - servicii medicale	9.405,00	41,90%	12.213,80	45,87%	+2.808,80	+29,86%

2	Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperire drepturi salariale	10.505,00	46,80%	12.440,00	46,75%	+1.935,00	+18,41%
TOTAL CONTRACTE CAS		19.910,00	88,70%	24.653,80	92,62%	+4.743,80	+23,82%
3	Venituri din transferuri de la Consiliul Județean Hunedoara	1.900,00	8,90%	1.500,00	5,63%	-490,00	-25,78%
4	Venituri din contracte încheiate cu DSP Hunedoara (programe naționale)	250,00	1,20%	15,00	0,05%	-235,00	-94,00%
5	Alte venituri (prestari servicii, donatii medicamente)	8,55	0,10%	9,00	0,02%	+0,15	+1,69%
6	Sume utilizate din excedentul anului precedent	295,32	1,10%	447,68	1,68%	+152,36	+51,59%
TOTAL GENERAL		22.454,17	100%	26.625,48	100%	+4.171,31	18,57%

Analiza structurii veniturilor Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază o **creștere a veniturilor totale în anul 2025**, comparativ cu anul 2024. Astfel, veniturile totale au crescut de la **22.454,17 mii lei în anul 2024** la **26.625,48 mii lei în anul 2025**, înregistrând o **majorare de 4.171,31 mii lei**, respectiv **18,57%**.

Principala sursă de finanțare a sanatoriului este reprezentată de **contractele încheiate cu Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara**, care au generat în anul 2025 venituri în valoare de **24.653,80 mii lei**, reprezentând **92,62% din totalul veniturilor**, în creștere cu **4.743,80 mii lei (+23,82%)** față de anul 2024. Această categorie include atât **veniturile din serviciile medicale contractate**, cât și **subvențiile din bugetul FNUASS pentru acoperirea drepturilor salariale și a normei de hrană**, acordate conform prevederilor legale în vigoare.

În ceea ce privește **transferurile de la Consiliul Județean Hunedoara**, acestea au reprezentat **5,63% din totalul veniturilor** în anul 2025, respectiv **1.500,00 mii lei**, înregistrând o **scădere de 490,00 mii lei (-25,78%)** față de anul 2024. Aceste sume au fost destinate în principal finanțării investițiilor și susținerii unor cheltuieli specifice unității.

Veniturile provenite din contractele încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Hunedoara pentru derularea programelor naționale de sănătate au înregistrat o scădere semnificativă, de la 250,00 mii lei în anul 2024 la 15,00 mii lei în anul 2025, reprezentând 0,05% din totalul veniturilor.

Categoria altor venituri, reprezentate în principal de prestări de servicii și donații de medicamente, a avut o pondere redusă în totalul veniturilor, menținându-se la un nivel relativ constant.

De asemenea, pentru susținerea activității unității, în anul 2025 au fost utilizate sume din excedentul anului precedent, în valoare de 447,68 mii lei, în creștere cu 152,36 mii lei (+51,59%) față de anul 2024.

În ansamblu, structura veniturilor evidențiază dependența majoră a sanatoriului de finanțarea prin sistemul de asigurări de sănătate, prin contractul încheiat cu CAS Hunedoara, care reprezintă principala sursă de susținere a activității medicale. În același timp, transferurile de la Consiliul Județean Hunedoara și utilizarea excedentului bugetar contribuie la echilibrarea bugetului și la susținerea dezvoltării infrastructurii și a capacității instituționale a unității.

3.2. STRUCTURA CHELTUIELILOR

(mii lei)

Nr. Crt.	Categorie de cheltuieli	Plati efectuate 2024		Plati efectuate 2025		Diferențe 2025 - 2024	
		valoare	%	valoare	%	valoare	%
1	Cheltuieli de personal	14.579,89	74,20%	16.064,68	75,70%	1.484,80	10,18%
2	Cheltuieli cu medicamente	634,28	3,23%	762,94	3,60%	128,67	20,29%
3	Cheltuieli cu materiale sanitare	144,66	0,74%	170,81	0,80%	26,15	18,08%
4	Cheltuieli cu reactivi	124,62	0,63%	263,09	1,24%	138,40	111,13%
5	Cheltuieli cu dezinfectanți	35,33	0,18%	21,63	0,10%	-13,70	-38,78%
6	Cheltuieli cu alimente	697,63	3,55%	917,74	4,32%	220,11	31,55%
7	Cheltuieli cu utilitățile	1.655,47	8,43%	1.230,98	5,80%	-424,48	-25,64%
8	Cheltuieli cu pregătirea profesională	8,00	0,04%	5,63	0,03%	-2,37	-29,63%
9	Cheltuieli cu bunuri și	1.129,74	6,07%				

	servicii (altele decât cele cuprinse la pc.2-8,10)			1.485,10	7,00%	293,29	24,61%
10	Cheltuieli pentru reparații curente	34,50	0,18%	46,07	0,22%	11,58	33,57%
11	Sume aferente persoanelor cu handicap	76,07	0,39%	67,69	0,32%	-8,38	-11,02%
12	Cheltuieli de capital	604,73	3,08%	379,07	1,79%	-225,65	-37,31%
13	Plăți efectuate în anul precedent și recuperate în anul curent	-138,10	-0,70%	-193,74	-0,91%	-55,64	8,00%
TOTAL		19.648,85	100%	21.221,70	100%	1.572,86	8,00%

Din veniturile realizate în anul **2025**, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a efectuat plăți în valoare de **21.221,70 mii lei**, înregistrând o **creștere de 1.572,86 mii lei**, respectiv **8,00%**, comparativ cu anul **2024**, când nivelul plăților efectuate a fost de **19.648,85 mii lei**.

Analiza structurii cheltuielilor evidențiază faptul că **cea mai mare pondere în totalul cheltuielilor este reprezentată de cheltuielile de personal**, care au însumat **16.064,68 mii lei în anul 2025**, reprezentând **75,70% din totalul cheltuielilor**, în creștere cu **1.484,80 mii lei (+10,18%)** față de anul 2024. Această evoluție reflectă aplicarea prevederilor legale privind drepturile salariale ale personalului din sistemul sanitar, precum și necesitatea asigurării resurselor umane pentru desfășurarea activității medicale.

În ceea ce privește **cheltuielile cu medicamentele**, acestea au crescut de la **634,28 mii lei în anul 2024** la **762,94 mii lei în anul 2025**, respectiv **+20,29%**, evoluție determinată de creșterea volumului de servicii medicale acordate pacienților și de necesitatea asigurării tratamentelor specifice patologieilor tratate.

De asemenea, **cheltuielile cu materialele sanitare** au înregistrat o creștere de **18,08%**, iar **cheltuielile cu reactivii** au crescut semnificativ, de la **124,62 mii lei** la **263,09 mii lei (+111,13%)**, aspect corelat cu intensificarea activității laboratorului de analize medicale și cu creșterea numărului de investigații paraclinice efectuate.

În schimb, **cheltuielile cu dezinfectanții** au scăzut cu **38,78%**, iar **cheltuielile cu utilitățile** au înregistrat o diminuare semnificativă, de la **1.655,47 mii lei în anul 2024** la

1.230,98 mii lei în anul 2025 (-25,64%), evoluție care poate fi corelată cu măsurile de eficientizare a consumului energetic și cu optimizarea gestionării resurselor.

O creștere importantă s-a înregistrat și la **cheltuielile cu alimentele**, care au ajuns la **917,74 mii lei în anul 2025**, respectiv **+31,55%**, evoluție determinată de creșterea numărului de pacienți internați și de ajustarea costurilor alimentare.

În ceea ce privește **cheltuielile cu bunuri și servicii**, acestea au crescut cu **24,61%**, iar **cheltuielile pentru reparații curente** au înregistrat o majorare de **33,57%**, reflectând necesitatea menținerii și întreținerii infrastructurii unității.

În schimb, **cheltuielile de capital** au scăzut de la **604,73 mii lei în anul 2024** la **379,07 mii lei în anul 2025**, respectiv **-37,31%**, evoluție corelată cu diminuarea fondurilor alocate pentru investiții.

La data de **31.12.2025**, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad înregistrează un **excedent bugetar în cuantum de 1.434,69 mii lei**, ceea ce reflectă o **gestionare echilibrată a resurselor financiare**. De asemenea, este important de menționat că, la finalul anului analizat, **unitatea nu înregistrează arierate**, aspect care confirmă stabilitatea financiară și buna administrare a fondurilor disponibile.

CONCLUZIE - privind gradul și modul de îndeplinire a indicatorilor economico-financiari aferenți anului 2025 - analiza indicatorilor economico-financiari evidențiază o evoluție pozitivă a situației financiare a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, caracterizată prin creșterea veniturilor totale, menținerea unui control eficient asupra cheltuielilor și asigurarea echilibrului bugetar al unității.

Veniturile realizate în anul 2025 au înregistrat o **creștere de 18,57% față de anul 2024**, evoluție determinată în principal de majorarea valorii contractului încheiat cu **Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara**, care reprezintă principala sursă de finanțare a activității sanatoriului. În același timp, analiza structurii cheltuielilor arată că acestea au crescut într-un ritm controlat, fiind orientate în principal către **asigurarea resurselor umane, susținerea actului medical și desfășurarea activităților specifice unității sanitare**.

Gestionarea eficientă a resurselor financiare a permis unității să își desfășoare activitatea în condiții de stabilitate, fapt reflectat de **înregistrarea unui excedent bugetar la finalul anului 2025 și de absența arieratelor**, aspecte care confirmă o administrare responsabilă și echilibrată a fondurilor publice.

Totodată, evoluția indicatorilor economico-financiari demonstrează preocuparea constantă a conducerii sanatoriului pentru **optimizarea utilizării resurselor disponibile, menținerea disciplinei financiare și susținerea dezvoltării serviciilor medicale**, în concordanță cu nevoile populației deservite.

În ansamblu, rezultatele obținute în anul 2025 confirmă **capacitatea managerială a instituției de a asigura sustenabilitatea financiară a activității medicale și de a crea premisele necesare pentru dezvoltarea și modernizarea serviciilor medicale oferite pacienților.**

4. ANALIZA PLANULUI DE MANAGEMENT

În contextul în care exigențele pacienților sunt în continuă creștere, iar calitatea serviciilor medicale oferite acestora cunoaște o evoluție constantă, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a fost nevoit să își regândească direcțiile de dezvoltare, nu doar din perspectiva menținerii funcționării, ci și din cea a consolidării rolului său ca furnizor de servicii medicale de calitate și diversificate, adaptate nevoilor și așteptărilor tot mai ridicate ale pacienților.

În acest context, calitatea actului medical, în toate componentele sale, reprezintă elementul esențial care asigură stabilitatea și dezvoltarea sanatoriului. Pornind de la aceste considerente, managerul unității a elaborat **Planul de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027**, document strategic care stabilește direcțiile de dezvoltare, obiectivele și măsurile necesare pentru îmbunătățirea activității instituției.

Planul de management pentru perioada 2023-2027 a fost aprobat de **Consiliul de Administrație al sanatoriului prin Hotărârea nr. 17/14.06.2023** și reprezintă **documentul strategic asumat de conducerea unității**, care stă la baza evaluării performanței manageriale și a activității desfășurate în cadrul sanatoriului.

În prezentul Raport de activitate, analiza rezultatelor obținute se realizează prin raportare la obiectivele și direcțiile stabilite în cadrul acestui document strategic (**ANEXA nr.1 - Planul de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027**)

Planul de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027 reprezintă principalul document intern de planificare strategică pe termen scurt, mediu și lung, care stabilește obiectivele de dezvoltare ale unității până în anul 2027, precum și măsurile și acțiunile prioritare necesare pentru atingerea acestora.

Planul servește drept instrument de integrare a cadrului strategic existent, asigurând corelarea procesului de planificare bugetară cu politicile de dezvoltare din domeniul sanitar la nivel național și european.

Elaborarea planului de dezvoltare instituțională a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad s-a realizat în conformitate cu strategiile naționale în domeniul sănătății și cu legislația în

vigoare, având în vedere direcțiile de dezvoltare pe termen scurt, mediu și lung ale sistemului sanitar.

În cadrul Planului de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027, asumat de echipa managerială și aprobat de Consiliul de Administrație, fiecare obiectiv a fost fundamentat pe baza analizei strategice SWOT, astfel încât să contribuie la realizarea obiectivului general al unității.

În acest sens, au fost stabilite priorități strategice de dezvoltare, menite să susțină îmbunătățirea activității medicale, consolidarea capacității instituționale și creșterea calității serviciilor medicale oferite pacienților. Principalele priorități, precum și obiectivele aferente acestora, sunt prezentate în continuare.

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

În contextul evoluției nevoilor de sănătate ale populației, caracterizată prin scăderea incidenței tuberculozei și creșterea prevalenței afecțiunilor cronice și a necesității serviciilor de îngrijiri de lungă durată, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a inițiat un proces amplu de **adaptare și modernizare a infrastructurii**, în vederea alinierii la cerințele actuale de calitate, siguranță și accesibilitate a serviciilor medicale.

Strategia de dezvoltare a infrastructurii a fost fundamentată pe **valorificarea oportunităților de finanțare europeană nerambursabilă**, fiind identificate două axe majore de intervenție:

1. Programul național de investiții în infrastructura unităților spitalicești (PNIIUS) Cod apel: PNIIUS/518/PNIIUS_P1/NA/PNIIUS_OS1/PNIIUS_A1

În vederea reabilitării și modernizării infrastructurii existente, a fost elaborat și depus, în parteneriat cu Consiliul Județean Hunedoara, proiectul:

➡ „Investiții în infrastructura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad”

Proiectul vizează:

- modernizarea și reconfigurarea infrastructurii existente;
- creșterea eficienței funcționale și energetice;
- adaptarea spațiilor la standardele actuale de siguranță și calitate;
- dezvoltarea componentelor de diagnostic, prevenție și screening.

Valoarea totală a proiectului este de **118.306.043,58 lei**.

Investiția este fundamentată pe necesitatea creșterii performanței actului medical și a accesului populației la servicii moderne, fiind în concordanță cu strategiile naționale și europene din domeniul sănătății, inclusiv cu obiectivele privind consolidarea serviciilor ambulatorii și dezvoltarea prevenției .

La finele anului 2024, proiectul a fost depus în platforma MySMIS, în parteneriat cu Consiliul Județean Hunedoara , aflându-se în prezent în etapa de evaluare.

2. Dezvoltarea infrastructurii de îngrijiri paliative

Programul Sănătate 2021-2027 Apel: PS/585/PS_P2/OP4/RSO4.5/PS_P2_RSO4.5_A4 - Investiții în infrastructura unităților care furnizează servicii de paliatie

Având în vedere deficitul major de servicii de îngrijiri paliative la nivel regional și național, a fost elaborat și depus proiectul:

➡ **„Investiții în infrastructura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad - Corp Nou Paliatie”Cod MySMIS: 343255**

Proiectul prevedea construirea unui corp nou dedicat exclusiv îngrijirilor paliative, extinderea capacității de îngrijire pentru pacienții cu afecțiuni cronice progresive și creșterea accesului populației la servicii specializate. Valoarea totală a proiectului este de 25.792.148,31 lei, din care 12.268.325,30 lei reprezintă finanțare nerambursabilă, asigurată în proporție de 49,70% din fonduri ale Uniunii Europene, 48,30% din bugetul de stat și 2% contribuție proprie.

Acesta a parcurs cu succes etapa de evaluare tehnico-financiară și a fost declarat admis, fiind invitat în etapa de contractare .

În etapa ulterioară, în urma procesului de verificare administrativă și financiară, finanțarea nu a fost aprobată, pe baza unor aspecte tehnice privind structura bugetului proiectului . Decizia a fost contestată de solicitant, însă soluția finală a menținut respingerea cererii de finanțare .

În concluzie, demersurile realizate în cadrul acestui obiectiv evidențiază:

- existența unei **viziuni strategice coerente și fundamentate** privind dezvoltarea infrastructurii;
- capacitatea instituțională de **inițiere și promovare a proiectelor complexe cu finanțare europeană**;
- orientarea clară către **adaptarea serviciilor medicale la nevoile reale ale populației**, inclusiv în domenii deficitare precum îngrijirile paliative.

Totodată, evoluția proiectelor reflectă complexitatea mecanismelor de finanțare și necesitatea alinierii stricte la cerințele procedurale specifice programelor europene.

La finele anului 2025, **OBIECTIVUL 1 - Optimizarea infrastructurii spitalicești** este în curs de realizare, având în vedere că proiectul major de infrastructură, cu impact strategic asupra întregii unități, se află în evaluare, proiectul dedicat dezvoltării îngrijirilor paliative a fost promovat până în etapa de contractare, iar la nivel instituțional au fost întreprinse demersuri consistente pentru atragerea de finanțări și dezvoltarea infrastructurii.

OBIECTIVUL 2 - Reabilitarea energetică a sanatoriului

Infrastructura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad a fost proiectată și construită în anul **1942**, într-o perioadă în care nu existau cerințe privind performanța energetică a clădirilor și nici preocupări privind limitarea consumului de energie. În prezent, creșterea eficienței energetice a clădirilor reprezintă un obiectiv strategic la nivelul Uniunii Europene, în contextul reducerii emisiilor de carbon și al tranziției către un sistem energetic sustenabil.

Prin **Directiva (UE) 2018/844 privind performanța energetică a clădirilor**, statele membre sunt obligate să adopte strategii de renovare pe termen lung pentru transformarea fondului construit într-un parc imobiliar cu nivel ridicat de eficiență energetică până în anul 2050. În acest context, România a inclus în **Planul Național de Redresare și Reziliență - Componenta C5 „Valul Renovării”** investiții destinate modernizării energetice a clădirilor publice, inclusiv a unităților sanitare.

În vederea alinierii la aceste obiective și pentru reducerea consumului energetic al clădirilor sanatoriului, Consiliul Județean Hunedoara a încheiat **Contractul de finanțare pentru proiectul de renovare energetică a imobilului Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad**, în cadrul PNRR - Componenta C5 - Valul Renovării. Valoarea totală a proiectului este de aproximativ **17.955.044,17 lei**, din care **15.088.272,41 lei reprezintă finanțare nerambursabilă**.

În etapa de elaborare a documentației tehnice, proiectul a întâmpinat **dificultăți generate de complexitatea și vechimea infrastructurii clădirii**, ceea ce a determinat modificarea succesivă a soluțiilor tehnice și prelungirea perioadei de elaborare a proiectului tehnic.

La momentul adoptării **Ordonanței de urgență privind gestionarea investițiilor finanțate prin Planul Național de Redresare și Reziliență**, proiectul se afla în **etapa de achiziție publică pentru lucrările de execuție**, fără ca acestea să fie demarate și fără să existe lucrări executate în proporție de minimum 30%. Conform prevederilor actului normativ, în aceste situații contractele de finanțare pot fi **suspendate sau reevaluate**, în vederea respectării termenelor de implementare ale PNRR.

În aceste condiții, contractul de finanțare aferent proiectului a fost **suspendat**, întrucât finalizarea investiției în termenele de eligibilitate ale PNRR nu mai putea fi garantată.

Pentru a evita pierderea finanțării europene și pentru a asigura continuitatea investiției, proiectul este analizat în vederea **fazării și continuării finanțării prin Programul Tranziție Justă (PTJ) 2021-2027**, program gestionat în Regiunea Vest de **Agencia pentru Dezvoltare Regională Vest (ADR Vest)**. Județul Hunedoara beneficiază de alocări dedicate în cadrul acestui program, având ca obiectiv susținerea tranziției economice și modernizarea infrastructurii publice, inclusiv a clădirilor din domeniul sănătății.

Prin această etapizare a finanțării, investiția privind **reabilitarea energetică a sanatoriului** va putea fi continuată și finalizată în cadrul unui nou mecanism de finanțare europeană, contribuind la reducerea consumului energetic al clădirii, la diminuarea costurilor de funcționare și la îmbunătățirea condițiilor de confort pentru pacienți și personalul medical.

În concluzie, la finele anului **2025**, Obiectivul 2 - Reabilitarea energetică a sanatoriului - este în curs de implementare, fiind în derulare procedurile administrative pentru fazarea proiectului și continuarea finanțării din fonduri europene prin Programul Tranziție Justă 2021-2027, în vederea realizării investiției.

OBIECTIVUL 3 - Dotarea cu aparatură de înaltă performanță

În prezent, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad nu dispune de capacitatea de a realiza **investigații imagistice de înaltă performanță (CT și ecografie avansată)** pentru pacienții a căror patologie o impune. În aceste condiții, investigațiile paraclinice complexe necesare stabilirii unui diagnostic de certitudine sunt efectuate, pe cheltuiala sanatoriului, în alte unități sanitare, în baza contractelor de prestări servicii încheiate.

Această situație generează atât o **presiune financiară suplimentară asupra bugetului unității**, cât și un impact negativ asupra **calității și operativității actului medical**, întrucât timpul de obținere a rezultatelor investigațiilor poate ajunge la **4-5 zile**. Pentru pacienții cu patologie respiratorie severă, în special **tuberculoză**, acest interval este critic, întârziind inițierea tratamentului adecvat și crescând riscul de transmitere a bolii.

La nivelul anului **2025**, conform **Planului de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027** și **Graficului Gantt aferent**, **Obiectivul 3 - Dotarea cu aparatură de înaltă performanță** - este considerat **îndeplinit**, prin inițierea și implementarea unor proiecte de investiții menite să crească semnificativ capacitatea de diagnostic a unității.

În acest sens, au fost promovate, în parteneriat cu **Consiliul Județean Hunedoara**, mai multe proiecte de finanțare, astfel:

- a) „Dotarea Ambulatoriului Integrat al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad”, depus în cadrul Programului Sănătate (FEDR), în valoare de **13.083.832,35 lei (inclusiv TVA)**. Proiectul a parcurs etapa de evaluare tehnică și financiară, însă **nu a întrunit punctajul minim necesar pentru finanțare**, fiind în analiză opțiunile de reformulare, redepunere sau identificare a altor surse de finanțare;
- b) „Investiții privind implementarea programului de screening - Ambulatoriu integrat din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad”, în valoare de **28.556.143,25 lei (inclusiv TVA)**, aflat în etapa de evaluare;
- c) „Investiții în infrastructura compartimentului de microbiologie din cadrul Laboratorului de analize medicale”, în valoare de **1.987.353,12 lei (inclusiv TVA)**, aflat în etapa de implementare, echipamentele fiind livrate, urmând punerea în funcțiune.

Prin aceste demersuri, sanatoriul a făcut pași concreți în direcția modernizării bazei tehnice și creșterii capacității de diagnostic, inclusiv prin implementarea efectivă a unor investiții și prin identificarea continuă de oportunități de finanțare pentru completarea dotărilor necesare.

Așadar, la finele anului 2025, Obiectivul 3 - *Dotarea cu aparatură de înaltă performanță* - este îndeplinit, prin implementarea și promovarea unor proiecte de investiții care contribuie la modernizarea capacității de diagnostic a unității, fiind în continuare în derulare demersuri pentru completarea dotărilor necesare.

OBIECTIVUL 4 - Dezvoltarea infrastructurii digitale

Infrastructura IT utilizată în prezent în activitatea curentă a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este **insuficient dezvoltată, fragmentată și depășită din punct de vedere tehnologic**, cu un nivel redus de interoperabilitate și un grad scăzut de securitate cibernetică. În aceste condiții, analiza datelor medicale este limitată, iar gestionarea informațiilor și a fluxurilor de lucru nu permite valorificarea eficientă a resurselor existente.

Lipsa unei platforme informatice integrate afectează atât monitorizarea indicatorilor de performanță la nivel managerial, cât și relația cu pacienții, în ceea ce privește accesul la servicii, programările, comunicarea și gestionarea documentelor medicale. Totodată, absența unor soluții moderne de digitalizare conduce la **creșterea riscului de erori umane, birocrăție excesivă și timp crescut de procesare a informațiilor**.

În acest context, s-a impus demararea unui proces amplu de digitalizare la nivelul unității, care vizează:

- achiziționarea și implementarea de **echipamente IT și de comunicații moderne**;
- dezvoltarea și implementarea unei **aplicații informatice integrate**;

- introducerea unor soluții digitale pentru **managementul relației cu pacienții** (programări online, comunicare electronică, gestionarea documentelor);
- implementarea unor sisteme moderne de identificare și monitorizare a pacienților;
- **instruirea personalului** pentru utilizarea noilor tehnologii.

Implementarea acestor măsuri contribuie la **eficientizarea activității sanatoriului, creșterea calității actului medical, reducerea erorilor, optimizarea fluxurilor operaționale și îmbunătățirea experienței pacientului.**

În vederea realizării acestui obiectiv, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad, în parteneriat cu Consiliul Județean Hunedoara, a depus un proiect în cadrul **Planului Național de Redresare și Reziliență (PNRR)** - Pilonul II „Transformare digitală”, Componenta 7, Investiția I3 - *Realizarea sistemului de eHealth și telemedicină*, Investiția specifică I3.3 - *Investiții în sistemele informatice și în infrastructura digitală a unităților sanitare publice.*

Cererea de finanțare, în valoare de **1.463.648,47 lei (inclusiv TVA)**, a fost aprobată, fiind semnat **Contractul de finanțare nr. 1773/83/13.3/28.10.2024.**

La nivelul anului **2025**, proiectul se află în **etapa finală de implementare.**

CONCLUZIE privind gradul și modul de îndeplinire a obiectivelor din Planul de management

Analiza modului de realizare a obiectivelor stabilite prin Planul de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027 evidențiază faptul că, **la finele anului 2025, managementul unității a asigurat o implementare coerentă, eficientă și adaptată contextului instituțional, legislativ și financiar, orientată către dezvoltarea sustenabilă a serviciilor medicale.**

Raportat la stadiul intermediar de implementare, având în vedere că Graficul Gantt aferent obiectivelor se desfășoară până în anul 2027, rezultatele obținute până în prezent reflectă un **grad ridicat de realizare a obiectivelor asumate**, două dintre acestea fiind îndeplinite, iar celelalte două aflându-se în curs de realizare, prin proiecte de investiții majore, inițiate și promovate în vederea finanțării.

Modul de îndeplinire a obiectivelor evidențiază o **abordare managerială proactivă și strategică**, caracterizată prin identificarea și valorificarea oportunităților de finanțare europeană și națională, fundamentarea deciziilor pe analiza nevoilor reale ale populației deservite, precum și adaptarea continuă la cerințele și condiționalitățile programelor de finanțare.

În același timp, evoluția unor obiective reflectă influența unor factori externi, precum complexitatea proceselor de evaluare și contractare sau modificările cadrului legislativ

aplicabil, aspecte care nu diminuează însă consistența demersurilor manageriale și direcția strategică asumată.

În ansamblu, se poate aprecia că, **raportat la perioada parcursă din intervalul de implementare 2023-2027**, managerul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad a asigurat **îndeplinirea obiectivelor la un nivel ridicat de performanță**, demonstrând capacitate de planificare strategică, inițiativă în atragerea de fonduri, eficiență în gestionarea resurselor și orientare constantă către creșterea calității serviciilor medicale și modernizarea infrastructurii unității.

5. MODUL DE ÎNDEPLINIRE A INDICATORILOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ

Evaluarea modului de îndeplinire a indicatorilor și criteriilor de performanță constituie un instrument esențial pentru aprecierea eficienței activității manageriale, evidențiind capacitatea conducerii de a realiza obiectivele asumate prin contractul de management și de a asigura utilizarea optimă a resurselor disponibile.

Analiza indicatorilor de performanță aferenți anului 2025 a fost realizată în corelație cu activitatea medicală, economico-financiară și administrativă a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, având în vedere atât evoluția acestora în dinamică (comparativ cu anul 2024), cât și contextul general al sistemului sanitar și al nevoilor populației deservite.

Rezultatele obținute evidențiază capacitatea managementului de a **adapta activitatea unității la schimbările intervenite la nivel legislativ, epidemiologic și financiar**, precum și de a implementa măsuri eficiente pentru creșterea accesibilității și calității serviciilor medicale.

Totodată, analiza reflectă o **corelare adecvată între obiectivele strategice și rezultatele operaționale**, demonstrând o abordare managerială orientată spre performanță, eficiență și dezvoltare continuă.

În continuare, indicatorii de performanță sunt prezentați și analizați individual, fiind evidențiate evoluția acestora, impactul asupra activității unității și gradul de realizare în raport cu nivelurile asumate.

A. INDICATORI DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE

1. Proportia medicilor din totalul personalului

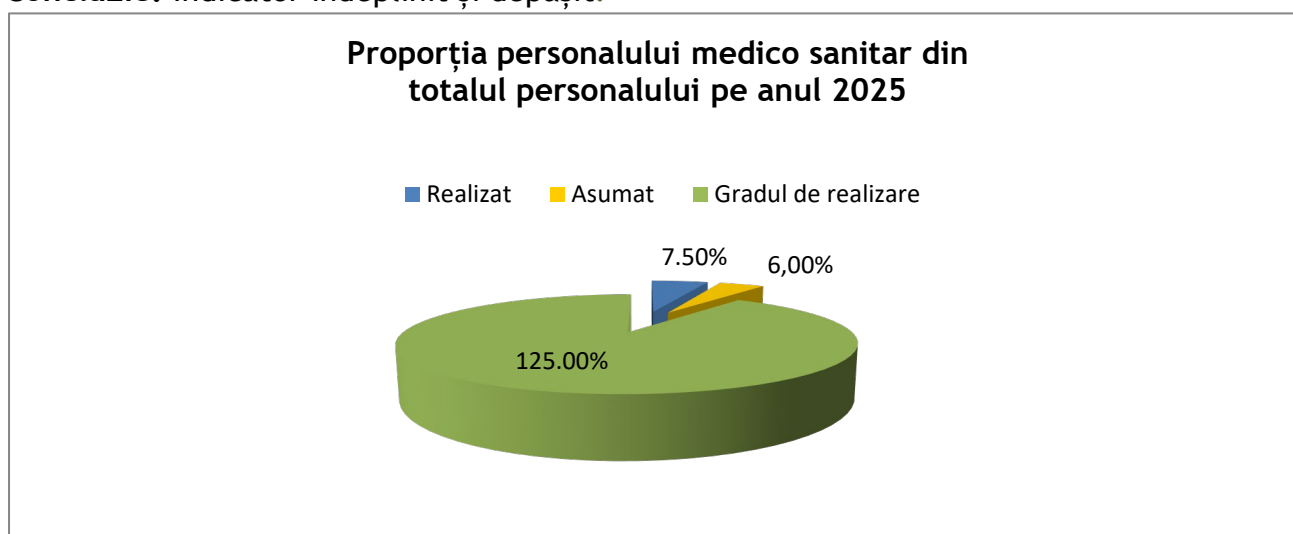
Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **6,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **7,50%**, ceea ce reprezintă un **grad de realizare de 125,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea valorii asumate reflectă preocuparea constantă a managementului pentru **asigurarea unui nivel adecvat de personal medical calificat**, în concordanță cu nevoile unității și cu specificul patologiei tratate. Creșterea ponderii medicilor în structura de personal contribuie direct la **îmbunătățirea calității actului medical**, **creșterea capacității de diagnostic și tratament**, precum și la reducerea timpilor de răspuns în acordarea serviciilor medicale.

Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **politică eficientă de recrutare și menținere a personalului medical**, în contextul deficitului de medici la nivel național, precum și o bună adaptare la cerințele de funcționare ale unității sanitare.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit.



2. Proporția personalului de specialitate medico-sanitar din totalul personalului angajat al spitalului

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **43,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **48,11%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 111,88%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea valorii asumate evidențiază preocuparea managementului pentru **optimizarea structurii de personal**, prin creșterea ponderii personalului medico-sanitar direct implicat în furnizarea serviciilor medicale. Această evoluție contribuie la **îmbunătățirea calității**

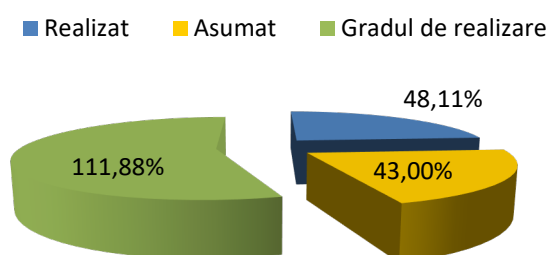
actului medical, creșterea eficienței activităților clinice și asigurarea unei îngrijiri adecvate pacienților.

Din perspectivă managerială, rezultatul obținut reflectă o **alocare judicioasă a resurselor umane**, orientată către activitatea medicală propriu-zisă, precum și o adaptare corespunzătoare la nevoile de tratament ale pacienților, în contextul creșterii adresabilității și al complexității cazurilor.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit.

Proporția personalului de specialitate medico sanitar din
totalul personalului 2025



3. Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului/compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **50,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **100,00%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 200,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea semnificativă a valorii asumate reflectă preocuparea managementului pentru **asigurarea unui nivel optim de resurse umane specializate în domeniul prevenirii infecțiilor asociate asistenței medicale**, domeniu esențial pentru siguranța pacientului și calitatea actului medical.

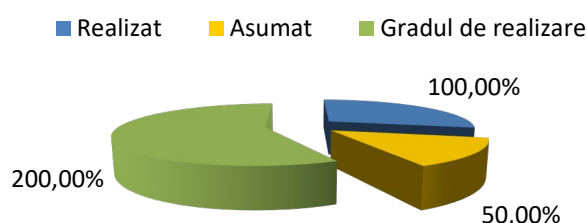
Asigurarea completă a personalului specializat în cadrul acestui compartiment contribuie la **implementarea eficientă a măsurilor de prevenție și control al infecțiilor**, la reducerea riscurilor asociate actului medical și la respectarea standardelor de calitate și siguranță în unitățile sanitare.

Din perspectivă managerială, rezultatul obținut evidențiază o **prioritizare corectă a domeniilor critice**, precum și capacitatea de organizare și alocare eficientă a resurselor umane, în concordanță cu cerințele legislative și standardele în vigoare.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit în mod semnificativ.

Gradul de ocupare cu personal specializat a compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale pe anul 2025



B. INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR

1. Durata medie de spitalizare pe spital

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **27,00 zile**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **18,47 zile**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 68,40%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Reducerea duratei medii de spitalizare reflectă o **creștere a eficienței utilizării paturilor și a fluxurilor medicale**, precum și o optimizare a procesului de diagnostic și tratament. Această evoluție indică faptul că pacienții beneficiază de **intervenții medicale mai rapide și mai bine coordonate**, fără a afecta calitatea actului medical.

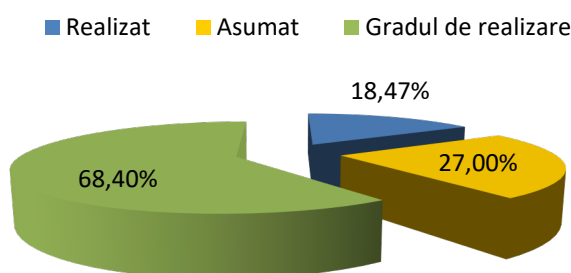
Din perspectivă managerială, scăderea duratei de spitalizare este rezultatul unor măsuri orientate către **eficientizarea activității clinice, dezvoltarea serviciilor ambulatorii și paraclinice**, precum și o mai bună organizare a procesului de îngrijire a pacienților.

În același timp, acest indicator trebuie analizat în corelație cu specificul unității, respectiv tratamentul pacienților cronici, unde durata spitalizării poate varia în funcție de complexitatea cazurilor.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului se încadrează în limitele care permit acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit, cu rezultate favorabile în ceea ce privește eficiența utilizării serviciilor medicale.

Durata medie de spitalizare pe spital în anul 2025



2. Rata de utilizare a paturilor pe spital

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **60,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **62,78%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 104,63%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

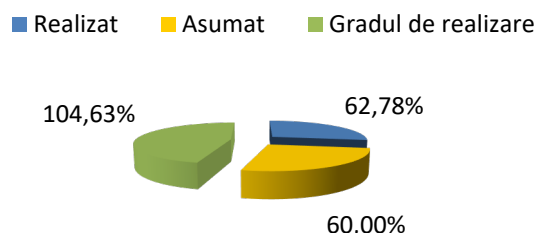
Depășirea valorii asumate evidențiază o **utilizare eficientă a capacității de spitalizare**, reflectând o bună organizare a activității medicale și o corelare adecvată între numărul de paturi disponibile și adresabilitatea pacienților.

Din perspectivă managerială, acest rezultat indică o **gestionare optimă a fluxurilor de internare și externare**, precum și o adaptare corespunzătoare a activității unității la nevoile reale ale populației deservite. Totodată, menținerea unui nivel echilibrat al ratei de utilizare a paturilor contribuie la evitarea atât a supraîncărcării, cât și a subutilizării resurselor, asigurând condiții adecvate pentru desfășurarea actului medical.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit.

Rata de utilizare a paturilor pe spital în anul 2025



3. Indicele de complexitate al cazurilor pe spital

Indicatorul „Indicele de complexitate al cazurilor pe spital” **nu se aplică** în cazul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, potrivit prevederilor Ordinului comun al Ministerului Sănătății nr. 3.690/27.06.2024 și al Casei Naționale de Asigurări de Sănătate nr. 775/25.06.2024, privind modificarea și completarea Normelor metodologice de aplicare a Hotărârii Guvernului nr. 521/2023.

În cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate, pentru anul 2025, finanțarea serviciilor medicale furnizate de sanatoriu se realizează **pe zi de spitalizare**, conform contractului încheiat cu Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara, și nu pe tarif pe caz rezolvat, situație în care acest indicator nu este relevant pentru evaluarea activității unității.

În aceste condiții, conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, pentru spitalele la care plata nu se face pe tarif pe caz rezolvat, pentru acest indicator se acordă **punctajul maxim, respectiv 5 puncte. (Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță).**

Concluzie: Indicator neaplicabil, punctaj maxim acordat conform prevederilor legale.

4. Numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **1.500 bolnavi**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **3.282 bolnavi**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 218,80%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea semnificativă a valorii asumate evidențiază o **dezvoltare accentuată a serviciilor de spitalizare de zi**, în concordanță cu tendințele actuale din sistemul sanitar,

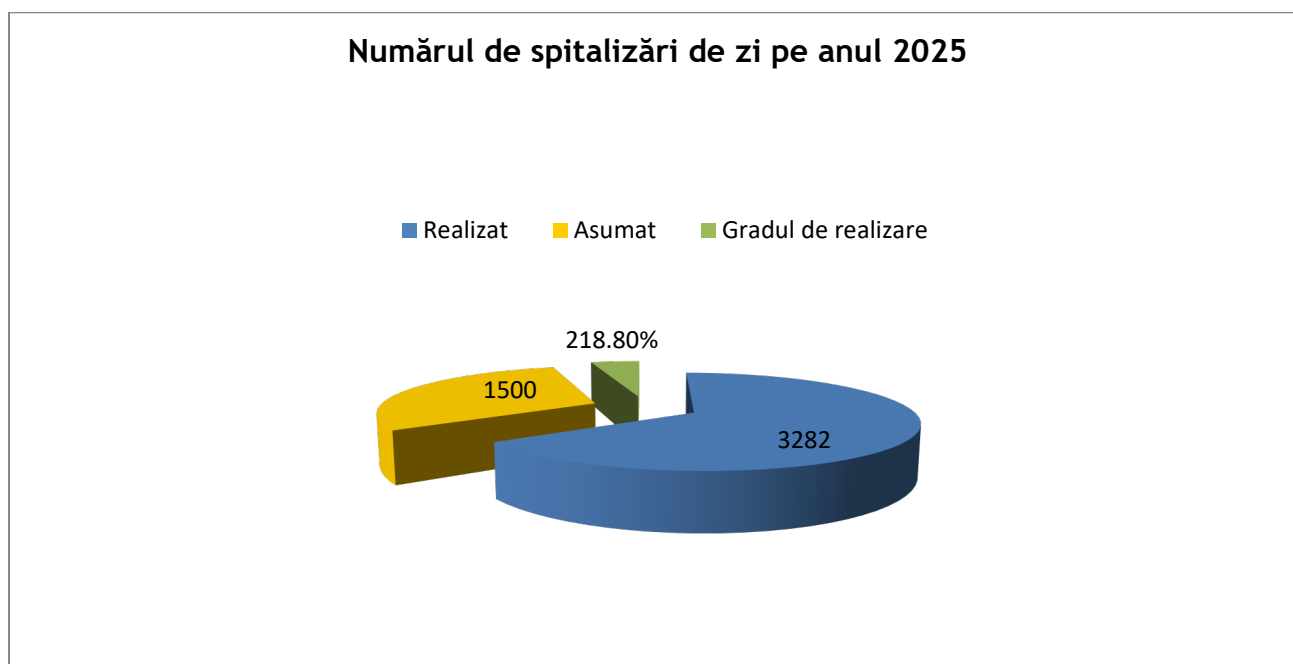
orientate către reducerea duratei de spitalizare continuă și creșterea accesului la servicii medicale în regim ambulatoriu.

Din perspectivă managerială, acest rezultat reflectă o **utilizare eficientă a resurselor disponibile și o adaptare strategică a activității medicale**, prin promovarea unor forme de îngrijire mai flexibile și mai eficiente din punct de vedere cost-beneficiu. Totodată, creșterea numărului de cazuri rezolvate în regim de spitalizare de zi contribuie la **degrevarea secțiilor de spitalizare continuă și la optimizarea fluxurilor de pacienți**.

Rezultatul obținut indică, de asemenea, o **creștere a accesibilității serviciilor medicale**, permițând tratarea unui număr mai mare de pacienți într-un timp mai scurt, fără a compromite calitatea actului medical.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte (Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță)**.

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit în mod semnificativ.



C. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI

1. Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **83,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **79,70%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 96,02%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Valoarea realizată, apropiată de nivelul asumat, reflectă o **gestionare prudentă și echilibrată a resurselor financiare**, în condițiile adaptării continue la nevoile

operaționale ale unității și la dinamica finanțării din surse externe. Diferența față de nivelul planificat este justificată prin optimizarea cheltuielilor și prin implementarea unor măsuri de eficientizare, fără a afecta desfășurarea activității medicale.

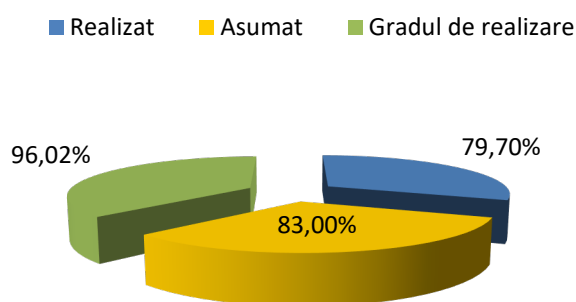
Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **execuție bugetară controlată**, orientată către utilizarea responsabilă a fondurilor, precum și capacitatea de a corela cheltuielile cu veniturile realizate și cu prioritățile instituției.

Totodată, menținerea unui nivel adecvat al execuției bugetare a contribuit la **asigurarea echilibrului financiar al unității**, fără înregistrarea de arierate și cu realizarea unui excedent bugetar la finele anului.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit, reflectând o gestionare eficientă și responsabilă a resurselor financiare.

Realizarea execuției bugetare față de
bugetul de cheltuieli aprobat pe anul 2025



2. Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **5,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **6,40%**, ceea ce corespunde unui grad de realizare de **135,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea valorii asumate evidențiază capacitatea managementului de a **diversifica sursele de venit și de a valorifica potențialul unității în atragerea de venituri proprii**, în afara finanțării principale asigurate prin contractele cu Casa de Asigurări de Sănătate.

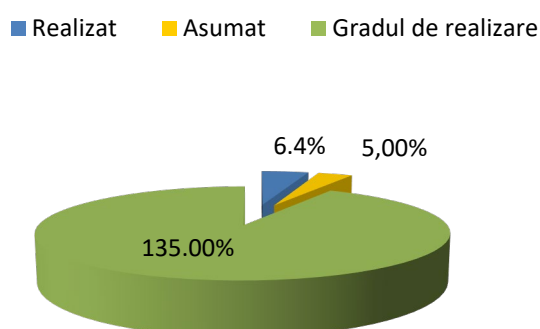
Din perspectivă managerială, acest rezultat reflectă o **abordare activă în identificarea și dezvoltarea unor activități generatoare de venit**, contribuind la creșterea autonomiei financiare a unității și la susținerea cheltuielilor necesare desfășurării activității medicale.

Totodată, creșterea ponderii veniturilor proprii contribuie la **flexibilizarea managementului financiar**, permițând alocarea mai eficientă a resurselor în funcție de nevoile operaționale și de dezvoltare ale sanatoriului.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte**. (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit.

Procentul veniturilor proprii din
totalul veniturilor spitalului pe anul 2025



3. Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **80,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **70,11%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 87,63%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Valoarea realizată, inferioară celei asumate, reflectă o **optimizare a structurii cheltuielilor**, prin reducerea ponderii cheltuielilor de personal în totalul cheltuielilor unității. Această evoluție indică o **gestionare echilibrată a resurselor financiare**, în

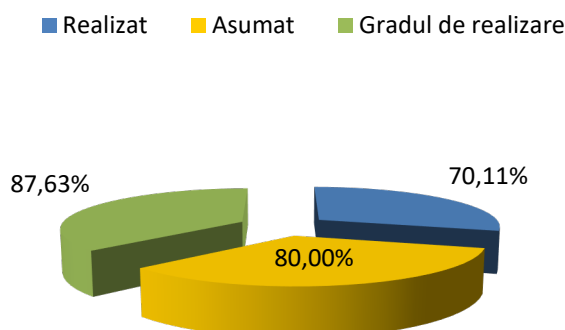
sensul diversificării și creșterii altor categorii de cheltuieli necesare desfășurării activității medicale (medicamente, materiale sanitare, reactivi, servicii).

Din perspectivă managerială, rezultatul obținut evidențiază o **utilizare eficientă a fondurilor disponibile**, fără a afecta calitatea actului medical sau capacitatea de funcționare a unității. Totodată, menținerea cheltuielilor de personal sub nivelul asumat poate fi interpretată ca un indicator al unei **discipline financiare și al unei alocări judicioase a resurselor**.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea unui punctaj de 4 puncte (**Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță**).

Concluzie: Indicator îndeplinit la un nivel bun, reflectând o gestionare eficientă a structurii cheltuielilor.

Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului pe anul 2025



4. Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de 6,00%, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de 4,94%, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 82,33%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Valoarea realizată, inferioară celei asumate, reflectă o **gestionare eficientă și rațională a consumului de medicamente**, în concordanță cu necesarul terapeutic al pacienților și cu

politicile de utilizare responsabilă a resurselor. Această evoluție indică o **optimizare a cheltuielilor**, fără a afecta calitatea tratamentului administrat.

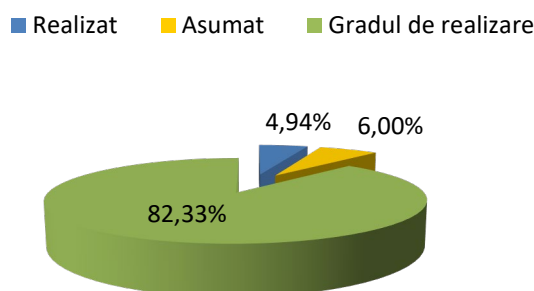
Din perspectivă managerială, rezultatul obținut evidențiază capacitatea de a **controla costurile asociate tratamentului medicamentos**, prin utilizarea judicioasă a resurselor și adaptarea continuă la specificul patologiei tratate în cadrul unității, predominant cronică.

Totodată, menținerea unui nivel echilibrat al cheltuielilor cu medicamentele contribuie la **sustenabilitatea financiară a unității**, permițând alocarea resurselor și către alte domenii esențiale ale activității medicale.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit, reflectând o gestionare eficientă a cheltuielilor cu medicamentele.

Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului pe anul 2025



5. Costul mediu/zi de spitalizare pe spital

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **500,00 lei**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **545,74 lei**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 109,14%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea valorii asumate reflectă influența creșterii generale a costurilor asociate furnizării serviciilor medicale, inclusiv a cheltuielilor cu medicamentele, materialele

sanitare, utilitățile și serviciile necesare desfășurării activității, în contextul economic actual.

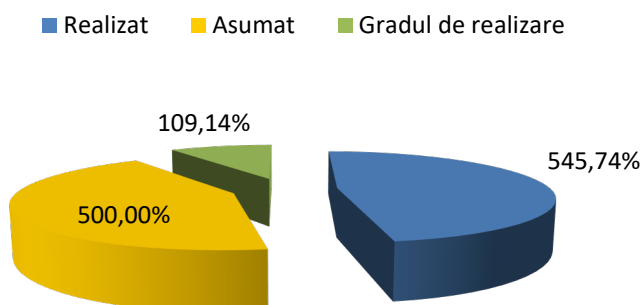
Totodată, creșterea costului mediu/zi de spitalizare este determinată și de **îmbunătățirea calității serviciilor hoteliere oferite pacienților**, prin diversificarea meniului, creșterea cantităților și a calității alimentației, în concordanță cu necesitățile nutriționale specifice patologiei tratate, având în vedere faptul că **alimentația reprezintă o componentă esențială a procesului terapeutic**.

Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **abordare orientată către creșterea calității îngrijirii pacienților**, chiar și în condițiile unor costuri ușor majorate, fără a afecta echilibrul financiar al unității.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte (Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță)**.

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit, cu impact pozitiv asupra calității serviciilor medicale și a îngrijirii pacienților.

Costul mediu pe zi de spitalizare în anul 2025



D. INDICATORI DE CALITATE

1. Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **8,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **2,95%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 36,87%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Scăderea semnificativă a ratei mortalității intraspitalicești reflectă o **îmbunătățire evidentă a calității actului medical**, precum și eficiența măsurilor implementate în ceea ce privește diagnosticul, tratamentul și monitorizarea pacienților.

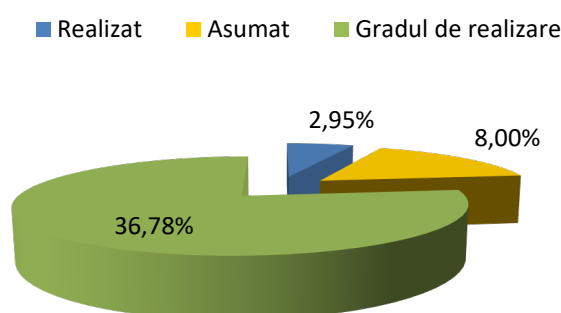
Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **organizare eficientă a activității medicale**, o bună coordonare a echipelor multidisciplinare și o aplicare riguroasă a protocoalelor terapeutice și a măsurilor de siguranță a pacientului. Totodată, contribuie la creșterea încrederii pacienților în serviciile oferite de unitate.

Rezultatul obținut trebuie analizat și în contextul specificului unității, care tratează în principal pacienți cronici, uneori cu patologii complexe, ceea ce face ca menținerea unei rate reduse a mortalității să reprezinte un indicator relevant al calității serviciilor medicale furnizate.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **6 puncte (Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță)**.

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit în mod semnificativ, reflectând un nivel ridicat al calității actului medical.

Rata mortalității intraspitalicești pe anul 2025



2. Rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **5,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **0,71%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 14,20%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Valoarea realizată, semnificativ mai redusă decât cea asumată, reflectă un **nivel scăzut al infecțiilor asociate asistenței medicale**, aspect care, din punct de vedere al calității actului medical și al siguranței pacientului, reprezintă un rezultat favorabil.

Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază eficiența măsurilor implementate la nivelul unității privind **prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale**, inclusiv respectarea protocoalelor de igienă, utilizarea adecvată a dezinfectanților și implicarea personalului specializat în monitorizarea acestor riscuri.

Totodată, trebuie menționat faptul că interpretarea acestui indicator se realizează în conformitate cu metodologia de calcul prevăzută de Ordinul Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, unde valorile foarte scăzute pot conduce la un punctaj redus, fără a reflecta neapărat o performanță slabă, ci dimpotrivă, un control eficient al infecțiilor.

Conform prevederilor actului normativ menționat, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea unui punctaj de 1 punct (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Deși valoarea indicatorului reflectă un nivel foarte bun din punct de vedere medical, evidențiind eficiența măsurilor implementate pentru prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale, punctajul redus acordat este determinat de metodologia specifică de calcul prevăzută de Ordinul Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, care nu corelează direct valorile foarte scăzute ale indicatorului cu un punctaj superior, fără a diminua însă performanța reală a unității în acest domeniu.

3. Sancțiuni/Măsurile de remediere dispuse în urma acțiunilor de inspecție a măsurilor igienico-sanitare, activităților de sterilizare și dezinfecție în spital

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **50,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **100,00%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 200,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Rezultatul obținut reflectă faptul că **toate măsurile de remediere dispuse în urma acțiunilor de control au fost implementate integral**, demonstrând o capacitate ridicată de reacție și conformare la cerințele autorităților de control în domeniul igienico-sanitar.

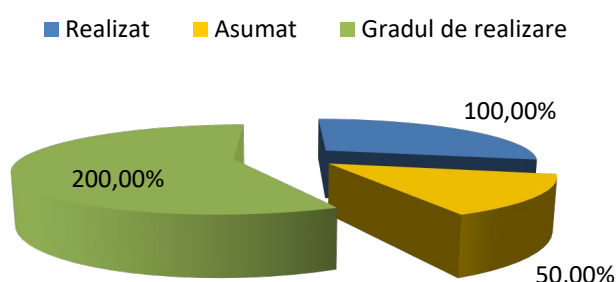
Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **preocupare constantă pentru respectarea normelor de igienă, sterilizare și dezinfecție**, precum și o abordare responsabilă în ceea ce privește siguranța pacientului și prevenirea riscurilor asociate actului medical.

Totodată, implementarea completă a măsurilor dispuse contribuie la **menținerea standardelor de calitate și siguranță în cadrul unității**, precum și la prevenirea apariției unor neconformități ulterioare.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit, reflectând un nivel ridicat de conformare la cerințele igienico-sanitare și de siguranță.

Sancțiuni/măsurile dispuse de către DSP pe anul 2025



4. Numărul mediu de consultații/medic în ambulatoriu

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **120 consultații/medic**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **284,85 consultații/medic**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 237,37%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

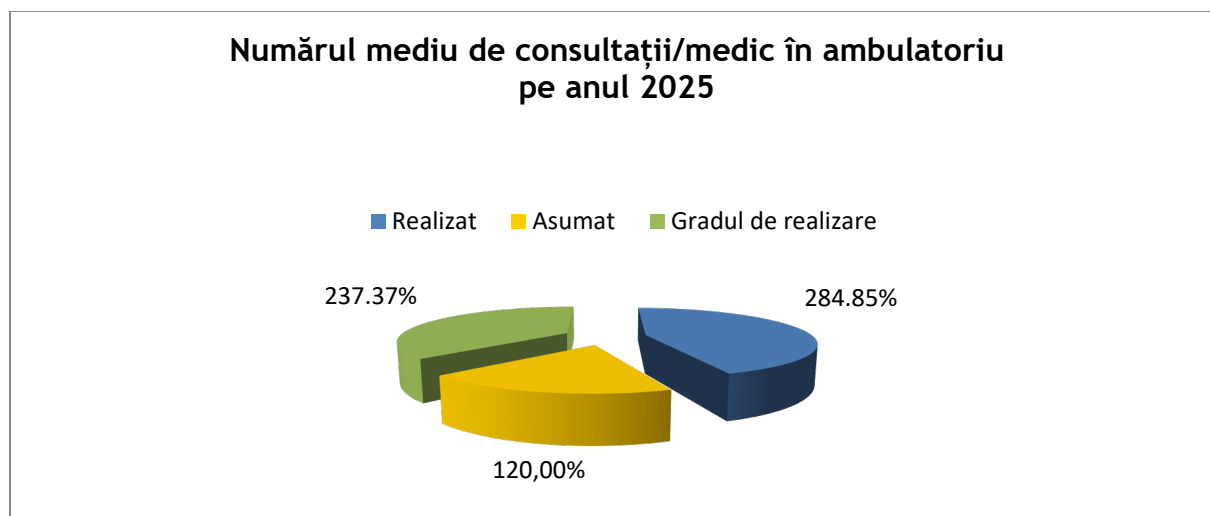
Depășirea semnificativă a valorii asumate evidențiază o **creștere accentuată a activității în ambulatoriu**, reflectând atât o adresabilitate crescută a pacienților, cât și o utilizare eficientă a resurselor medicale disponibile.

Din perspectivă managerială, acest rezultat indică o **orientare strategică către dezvoltarea serviciilor ambulatorii**, în concordanță cu tendințele actuale din sistemul sanitar, care promovează tratamentul în regim ambulatoriu și reducerea spitalizărilor inutile. Totodată, nivelul ridicat al acestui indicator demonstrează o **bună organizare a activității medicale și o capacitate crescută de răspuns la nevoile pacienților**.

Creșterea numărului de consultații per medic contribuie la **îmbunătățirea accesului populației la servicii medicale**, la reducerea timpilor de așteptare și la eficientizarea fluxurilor de pacienți.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa nr. 2 - Modul de calcul al indicatorilor de performanță*).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit în mod semnificativ, reflectând o activitate ambulatorie intensă și eficientă.



5. Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic (enterobacterii rezistente la carbapenem, enterococi rezistenți la vancomicină, enterobacterii producătoare de betalactamaze cu spectru extins) la pacienții internați la secțiile ATI, oncologie, hematologie

Indicatorul „Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic (...) la pacienții internați la secțiile ATI, oncologie, hematologie” **nu se aplică** în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad.

Potrivit Avizului Ministerului Sănătății nr. AR 17672/29.10.2024 și Dispoziției Președintelui Consiliului Județean Hunedoara nr. 640/05.11.2024, în structura organizatorică a unității **nu există secții sau compartimente de ATI, oncologie sau hematologie**, condiție esențială pentru aplicabilitatea acestui indicator.

În aceste condiții, indicatorul nu este relevant pentru evaluarea activității sanatoriului, având în vedere specificul acestuia, orientat către tratamentul pacienților cu afecțiuni respiratorii cronice și îngrijiri paliative.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, pentru spitalele care nu au în structură astfel de secții/compartimente, pentru acest indicator se acordă **punctajul maxim, respectiv 5 puncte**.

Concluzie: Indicator neaplicabil, punctaj maxim acordat conform prevederilor legale.

6. Realizarea anuală a unui studiu de prevalență de moment a infecțiilor asociate asistenței medicale și a consumului de antibiotice, pe baza metodologiei elaborate de Institutul Național de Sănătate Publică

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **100,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **100,00%**, ceea ce corespunde unui grad de realizare de **100,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

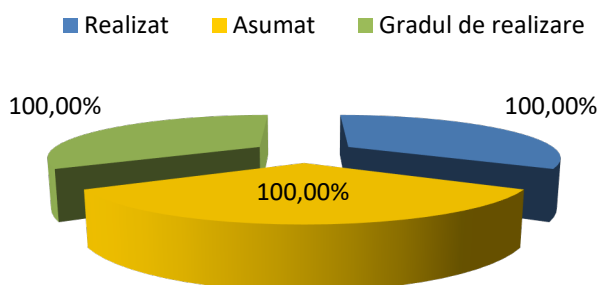
Îndeplinirea integrală a acestui indicator reflectă respectarea obligațiilor legale privind **monitorizarea infecțiilor asociate asistenței medicale și a consumului de antibiotice**, în conformitate cu metodologia elaborată de Institutul Național de Sănătate Publică.

Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **abordare sistematică și responsabilă în supravegherea riscurilor infecțioase**, precum și preocuparea pentru utilizarea judicioasă a antibioticelor, contribuind la prevenirea rezistenței antimicrobiene și la creșterea siguranței pacientului.

Totodată, realizarea studiului oferă un suport important pentru **fundamentarea deciziilor medicale și manageriale**, prin furnizarea de date relevante privind prevalența infecțiilor și consumul de antibiotice la nivelul unității.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte (Anexa nr. 3 - Studiu de prevalență de moment al infecțiilor asociate asistenței medicale)**.

Realizarea unui studiu de prevalență pentru anul 2025



7. Rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie constatată la studiul de prevalență de moment

Indicatorul „Rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie constatată la studiul de prevalență de moment” **nu se aplică** în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad.

Potrivit Avizului Ministerului Sănătății nr. AR 17672/29.10.2024 și Dispoziției Președintelui Consiliului Județean Hunedoara nr. 640/05.11.2024, în structura organizatorică a unității

nu există secții sau compartimente de chirurgie, condiție necesară pentru aplicabilitatea acestui indicator.

Având în vedere specificul sanatoriului, orientat către tratamentul afecțiunilor respiratorii cronice și îngrijiri paliative, indicatorul nu este relevant pentru evaluarea activității medicale desfășurate.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, pentru unitățile sanitare care nu au în structură secții/compartimente de chirurgie, pentru acest indicator se acordă **punctajul maxim, respectiv 5 puncte**.

Concluzie: Indicator neaplicabil, punctaj maxim acordat conform prevederilor legale.

8. Sistem de comunicare cu aparținătorii/reprezentanții legali ai pacienților, procedurat și implementat

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **100,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **100,00%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 100,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Îndeplinirea integrală a acestui indicator evidențiază faptul că, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, a fost **implementat și funcționează un sistem structurat de comunicare cu aparținătorii și reprezentanții legali ai pacienților**, în conformitate cu cerințele legale și standardele de calitate.

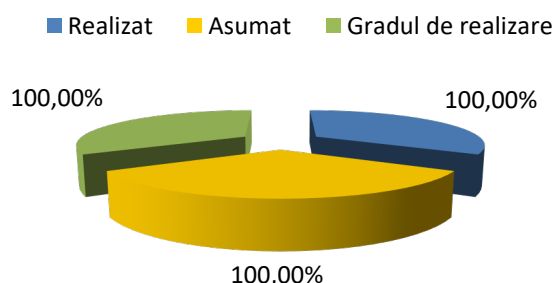
Din perspectivă managerială, acest rezultat reflectă o **abordare orientată către pacient și familie**, prin asigurarea unei comunicări eficiente, transparente și continue, contribuind la creșterea gradului de informare și implicare a aparținătorilor în procesul de îngrijire.

Totodată, existența unui sistem procedurat de comunicare contribuie la **îmbunătățirea relației medic-pacient-aparținător**, la creșterea gradului de satisfacție al pacienților și la reducerea riscului de apariție a disfuncționalităților sau a reclamațiilor.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte (Anexa 4- Procedura operațională PO 8.10 privind Comunicarea Externă în cazul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad)**.

Concluzie: Indicator îndeplinit integral, reflectând un sistem eficient de comunicare și o orientare către creșterea calității serviciilor oferite pacienților.

Sistem de comunicare cu aparținătorii/ pacienții pentru anul 2025



9. Sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților, procedurat și implementat

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **100,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **100,00%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 100,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Îndeplinirea integrală a acestui indicator evidențiază faptul că, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, a fost **implementat un sistem structurat de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților**, în conformitate cu cerințele legale și standardele de calitate.

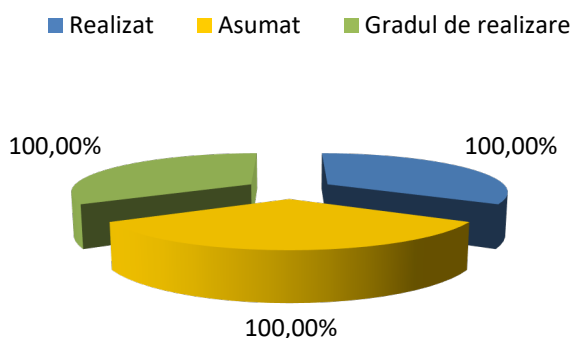
Din perspectivă managerială, acest rezultat reflectă o **preocupare constantă pentru monitorizarea percepției pacienților asupra serviciilor medicale furnizate**, precum și pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire a calității actului medical și a serviciilor conexe.

Totodată, utilizarea unui sistem procedurat de evaluare a satisfacției pacienților contribuie la **creșterea transparenței, îmbunătățirea relației cu beneficiarii serviciilor medicale și adaptarea continuă a activității unității la nevoile și așteptările acestora**.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (Anexa 5 - Procedura operațională PO 7.5 privind Sistemul de analiză a chestionarelor de satisfacție a pacienților).

Concluzie: Indicator îndeplinit integral, reflectând o orientare clară către pacient și îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale.

Sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților pentru anul 2025



E. INDICATORI DE INTEGRITATE

1. Proporția angajaților unității sanitare care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **6,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **6,60%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 110,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Depășirea valorii asumate evidențiază preocuparea managementului pentru **consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe integritate, etică profesională și respectarea cadrului legal**, prin implicarea personalului în programe de formare specifice.

Din perspectivă managerială, acest rezultat reflectă o **abordare preventivă în ceea ce privește riscurile de integritate**, contribuind la creșterea gradului de conștientizare în rândul angajaților asupra aspectelor legate de conflictele de interese și incompatibilități, precum și la prevenirea situațiilor care pot afecta buna funcționare a instituției.

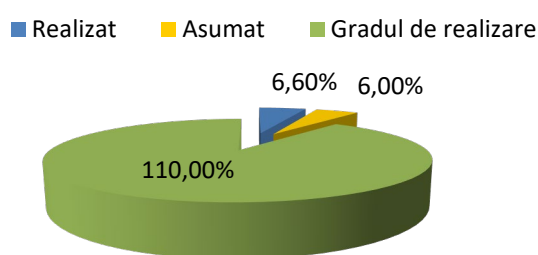
Totodată, instruirea personalului în acest domeniu contribuie la **întărirea transparenței, responsabilității și corectitudinii în desfășurarea activității**, aspecte esențiale pentru creșterea încrederii în instituția sanitară.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **5 puncte** (*Anexa 6 -*

Lista angajaților care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit, reflectând un nivel adecvat de preocupare pentru integritatea instituțională.

Proporția angajaților instruiți pe tema conflictelor de interese în anul 2025



2. Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților

Valoarea asumată pentru acest indicator a fost de **75,00%**, iar valoarea realizată la nivelul anului 2025 este de **95,00%**, ceea ce corespunde unui **grad de realizare de 127,00%** față de nivelul stabilit prin contractul de management.

Rezultatul obținut reflectă implementarea într-o proporție ridicată a măsurilor preventive privind limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților, respectiv respectarea standardelor de transparență în publicarea informațiilor de interes public, existența și diseminarea unui ghid dedicat acestor aspecte, elaborarea și aplicarea procedurilor privind protecția avertizorilor de integritate, precum și funcționarea Consiliului etic la nivelul unității.

Din perspectivă managerială, acest rezultat evidențiază o **preocupare constantă pentru consolidarea cadrului de integritate instituțională**, prin implementarea unor mecanisme clare de prevenire, monitorizare și gestionare a situațiilor de risc, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

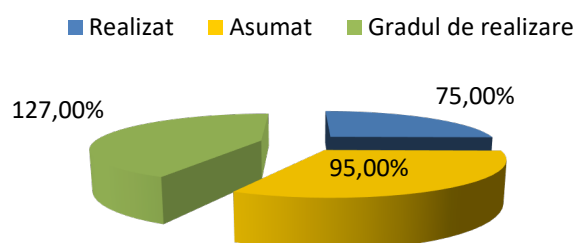
Totodată, nivelul ridicat de realizare al indicatorului contribuie la **creșterea transparenței, responsabilității și încrederii în actul managerial**, precum și la promovarea unui climat organizațional bazat pe etică și profesionalism.

Conform prevederilor Ordinului Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, gradul de realizare al indicatorului conduce la acordarea punctajului maxim, respectiv **6 puncte (Anexa 7 -**

Publicarea informațiilor de interes public - Anexa nr.4 la HG 1269/2011; Anexa 8 - Ghid privind regimul incompatibilităților și al conflictelor de interese în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad; Anexa 9 - Procedura de sistem PS 14 privind avertizările în interesul public și protecția avertizorului în interes public la Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad; Anexa 10 - Funcționarea Consiliului Etic).

Concluzie: Indicator îndeplinit și depășit, reflectând un nivel ridicat de implementare a măsurilor de integritate și prevenire a conflictelor de interese.

Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese pentru anul 2025



CONCLUZIE - privind îndeplinirea indicatorilor și criteriilor de performanță

Analiza indicatorilor și criteriilor de performanță aferenți activității desfășurate în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază faptul că, **la nivelul anului 2025**, managementul unității a asigurat o **îndeplinire în proporție ridicată a indicatorilor asumați**, în condițiile respectării cadrului legislativ și ale utilizării eficiente a resurselor disponibile.

Majoritatea indicatorilor analizați, din categoriile managementul resurselor umane, utilizarea serviciilor, economico-financiari, de calitate și de integritate, au fost **îndepliniți și, în numeroase situații, depășiți**, fiind obținute punctajele maxime prevăzute de Ordinul Ministrului Sănătății nr. 3626/2022.

Rezultatele obținute reflectă o **abordare managerială eficientă și orientată strategic**, caracterizată prin:

- optimizarea structurii de personal și creșterea ponderii personalului medical;
- utilizarea eficientă a capacității de spitalizare și dezvoltarea serviciilor de spitalizare de zi și ambulatorii;
- menținerea echilibrului financiar și gestionarea responsabilă a resurselor;

- creșterea calității serviciilor medicale și a siguranței pacientului;
- implementarea și consolidarea mecanismelor de integritate și transparență instituțională.

Totodată, analiza evidențiază faptul că, în anumite situații punctuale, punctajele acordate sunt influențate de **metodologia specifică de calcul a indicatorilor**, fără a reflecta în mod direct performanța reală a unității, care, din punct de vedere medical și organizațional, se situează la un nivel superior.

În ansamblu, se poate aprecia că **raportat la anul 2025 și la etapa intermediară de implementare a planului de management 2023-2027**, managementul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad a asigurat **îndeplinirea indicatorilor de performanță la un nivel foarte bun**, demonstrând capacități de planificare strategică, eficiență operațională, responsabilitate în utilizarea resurselor și orientare constantă către creșterea calității serviciilor medicale și a satisfacției pacienților.

6. CONTROL MANAGERIAL INTERN

Controlul managerial intern reprezintă un element esențial al managementului organizațional, având rolul de a asigura **conformitatea activităților desfășurate cu cadrul legislativ, utilizarea eficientă a resurselor, gestionarea riscurilor și îmbunătățirea continuă a performanței instituționale**.

Implementarea și dezvoltarea sistemului de control managerial intern contribuie la **creșterea transparenței, responsabilității și calității actului managerial**, precum și la asigurarea unui cadru organizatoric stabil, predictibil și orientat către performanță.

În cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, controlul managerial intern este abordat ca un proces continuu, integrat în activitatea curentă, având ca obiectiv principal **optimizarea funcționării tuturor structurilor unității și creșterea calității serviciilor medicale furnizate**.

Activități desfășurate în anul 2025

În cursul anului 2025, la nivelul sanatoriului au fost întreprinse demersuri susținute pentru **dezvoltarea și consolidarea sistemului de control managerial intern**, prin elaborarea, actualizarea și implementarea documentelor procedurale necesare desfășurării activității.

Astfel, au fost elaborate:

- 3 proceduri de sistem (PS);
- 15 proceduri operaționale (PO);

și au fost revizuite un număr de **52 de proceduri operaționale**, elaborate în ediție inițială în anii precedenți, acestea acoperind atât activitățile medicale, cât și pe cele nemedicale desfășurate la nivelul întregului sanatoriu.

De asemenea, au fost elaborate și actualizate:

- **protocoalele medicale de diagnostic și tratament;**
- **protocoalele de îngrijiri la nivelul secțiilor și compartimentelor;**
- documente prevăzute de standardele de acreditare, respectiv:
 - revizuirea **Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF);**
 - actualizarea **Regulamentului Intern (RI);**
 - revizuirea **Manualului calității;**
 - elaborarea și actualizarea **planurilor și programelor de eficientizare a activităților și de îmbunătățire a calității serviciilor medicale.**

Aceste demersuri au contribuit la **standardizarea activităților, clarificarea responsabilităților, reducerea riscurilor operaționale și creșterea calității actului medical**, asigurând totodată conformitatea cu cerințele legale și cu standardele de acreditare aplicabile (**Anexa 11 - Registrul de proceduri; Anexa 12 - Registrul de protocoale**).

6.1. PROCEDURI DE SISTEM

În cadrul procesului de consolidare a sistemului de control managerial intern, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad au fost elaborate și revizuite proceduri de sistem care reglementează activitățile generale, cu impact transversal asupra întregii organizații.

Astfel, la nivelul anului 2025, sunt implementate următoarele proceduri de sistem:

- **PS 00** - Procedura de sistem privind elaborarea procedurilor formalizate, Ed. II, rev. 0;
- **PS 01** - Procedura de sistem privind controlul și circuitul documentelor, Ed. II, rev. 0;
- **PS 02** - Procedura de sistem privind controlul înregistrărilor, Ed. II, rev. 1;
- **PS 03** - Procedura de sistem privind auditul intern clinic, Ed. II, rev. 1;
- **PS 04** - Procedura de sistem privind produsul neconform, Ed. II, rev. 1;
- **PS 05** - Procedura de sistem privind acțiunile corective, Ed. II, rev. 1;
- **PS 06** - Procedura de sistem privind evaluarea procedurilor și protocoalelor, Ed. II, rev. 3;
- **PS 07** - Procedura de sistem privind managementul riscurilor, Ed. II, rev. 2;
- **PS 08** - Procedura de sistem privind sistemul de control intern managerial, Ed. II, rev. 2;
- **PS 09** - Procedura de sistem privind arhivarea documentelor, Ed. II, rev. 3;

- **PS 10** - Procedura de sistem privind gestionarea declarațiilor de avere și interese, Ed. I, rev. 0;
- **PS 11** - Procedura de sistem privind declararea cadourilor, Ed. I, rev. 0;
- **PS 12** - Procedura de sistem privind stabilirea programelor de management, Ed. I, rev. 1;
- **PS 13** - Procedura de sistem privind prevenirea și soluționarea conflictelor de interese și a situațiilor de incompatibilitate, Ed. I, rev. 1;
- **PS 14** - Procedura de sistem privind protecția avertizorului de integritate, Ed. I, rev. 1;
- **PS 15** - Procedura de sistem privind transparența organizațională a procesului decizional, Ed. I, rev. 0;
- **PS 16** - Procedura anti-mită, Ed. I, rev. 0.

Aceste proceduri asigură un cadru unitar de desfășurare a activităților, contribuind la **standardizarea proceselor, gestionarea riscurilor, creșterea transparenței și respectarea principiilor de integritate și conformitate la nivel instituțional.**

6.2. PROCEDURI OPERAȚIONALE

6.2.1. Consiliul de etică

În vederea asigurării respectării principiilor de etică și integritate la nivel instituțional, activitatea Consiliului de etică din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este reglementată printr-un set de proceduri operaționale specifice, care stabilesc cadrul de desfășurare a activităților și mecanismele de intervenție în situațiile sensibile.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-3.2** - Procedura operațională privind inventarierea funcțiilor sensibile, Ed. I, rev. 1;
- **PO-3.3** - Procedura operațională privind consilierea etică, Ed. I, rev. 1;
- **PO-3.4** - Procedura operațională privind semnalarea neregularităților și protecția persoanelor care semnalează, Ed. I, rev. 1;
- **PO-3.5** - Procedura operațională privind concilierea cazurilor de malpraxis la nivelul consiliului medical și al consiliului etic, Ed. I, rev. 0.

Implementarea acestor proceduri asigură un cadru organizat pentru **identificarea și gestionarea situațiilor de risc etic, prevenirea conflictelor de interese, protejarea avertizorilor de integritate și soluționarea eventualelor cazuri de malpraxis**, contribuind la consolidarea unui climat organizațional bazat pe transparență, responsabilitate și profesionalism.

6.2.2. Managementul calității sistemului medical

În vederea asigurării și îmbunătățirii continue a calității serviciilor medicale furnizate, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este implementat un set de proceduri operaționale care reglementează activitățile specifice managementului calității.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt aplicabile următoarele proceduri operaționale:

- **PO-7.1** - Procedura operațională privind elaborarea și implementarea protocoalelor medicale, Ed. I, rev. 3;
- **PO-7.2** - Procedura operațională privind identificarea și raportarea evenimentelor adverse, near-miss și a evenimentelor indezirabile, Ed. I, rev. 3;
- **PO-7.3** - Procedura operațională privind organizarea activității comisiei de implementare a controlului intern managerial, Ed. I, rev. 2;
- **PO-7.4** - Procedura operațională privind organizarea activității comisiei de coordonare în vederea acreditării, Ed. I, rev. 2;
- **PO-7.5** - Procedura operațională privind sistemul de colectare și analiză a chestionarelor de satisfacție a pacientului, Ed. I, rev. 3;
- **PO-7.6** - Procedura operațională privind autoevaluarea calității serviciilor prestate, Ed. I, rev. 1.

Implementarea acestor proceduri contribuie la **standardizarea activităților medicale, monitorizarea continuă a calității serviciilor, identificarea și gestionarea riscurilor clinice**, precum și la creșterea gradului de satisfacție a pacienților.

Totodată, aceste instrumente susțin procesul de **acreditare și menținere a standardelor de calitate**, asigurând un cadru organizat pentru evaluarea și îmbunătățirea continuă a performanței instituționale.

6.2.3. Administrativ

În vederea asigurării unei funcționări eficiente, sigure și conforme cu reglementările legale, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad sunt implementate proceduri operaționale care reglementează activitățile administrative, cu impact direct asupra organizării, securității și utilizării resurselor.

Aceste proceduri vizează domenii esențiale precum achizițiile publice, managementul infrastructurii, protecția muncii, securitatea informațiilor, gestionarea deșeurilor și a substanțelor periculoase, precum și situațiile de urgență.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt aplicabile următoarele proceduri operaționale:

- **PO-25.1** - Procedura operațională privind programul de achiziții publice, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.2** - Procedura operațională privind procedura simplificată proprie pentru achizițiile de servicii din Anexa nr. 2, Ed. I, rev. 3;

- **PO-25.3** - Procedura operațională privind mentenanța aparaturii și instalațiilor - igiena aparaturii, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.4** - Procedura operațională privind achizițiile directe, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.5** - Procedura operațională privind modul de acțiune a personalului în caz de dezastre, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.6** - Procedura operațională privind gestionarea datelor pacienților, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.7** - Procedura operațională privind accesul, restricționarea și gestionarea sistemului IT, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.8** - Procedura operațională privind paza și protecția, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.9** - Procedura operațională privind accesul și deplasarea în incinta unității, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.10** - Procedura operațională privind comunicarea și cercetarea accidentelor de muncă, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.11** - Procedura operațională privind manipularea, depozitarea și transportul materialelor și substanțelor periculoase, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.12** - Procedura operațională privind întreținerea clădirilor și a căilor de acces, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.13** - Procedura operațională privind monitorizarea contractelor, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.14** - Procedura operațională privind gestiunea deșeurilor, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.15** - Procedura operațională privind modalitatea de raportare a incidentelor grave suspectate în legătură cu dispozitivele medicale, Ed. I, rev. 0;
- **PO-25.16** - Procedura operațională privind gestionarea deșeurilor din activitatea medicală, Ed. I, rev. 2;
- **PO-25.17** - Procedura operațională privind managementul și gestionarea medicamentelor expirate și/sau neutilizate reluate de la populație, Ed. I, rev. 0;
- **PO-25.18** - Procedura operațională privind utilizarea butoanelor de panică, Ed. I, rev. 0;
- **PO-25.19** - Procedura operațională privind prevenirea și gestionarea epuizării profesionale a angajaților, Ed. I, rev. 2.

Implementarea acestor proceduri asigură un cadru organizat și coerent pentru desfășurarea activităților administrative, contribuind la **respectarea cadrului legal, reducerea riscurilor operaționale, creșterea nivelului de siguranță și securitate, precum și la utilizarea eficientă a resurselor disponibile.**

6.2.4. RUNOS - Juridic

În cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, activitățile din domeniul resurselor umane și juridic sunt reglementate printr-un set de proceduri operaționale care asigură

organizarea, gestionarea și dezvoltarea resurselor umane, precum și respectarea cadrului legal aplicabil.

Aceste proceduri vizează aspecte esențiale precum recrutarea și integrarea personalului, evaluarea performanței profesionale, formarea continuă, comunicarea internă și externă, relația cu pacientul, gestionarea situațiilor conflictuale, precum și protecția drepturilor angajaților și pacienților.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-8.1** - Procedura operațională privind angajarea, integrarea noilor angajați și distribuirea personalului mediu între secții în funcție de nevoile unității, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.2** - Procedura operațională privind gestionarea chestionarului de satisfacție al angajatului, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.3** - Procedura operațională privind elaborarea și evaluarea planului de formare profesională, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.4** - Procedura operațională privind evaluarea personalului, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.5** - Procedura operațională privind distribuirea personalului între secțiile spitalului, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.6** - Procedura operațională privind gestionarea fișei de post, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.7** - Procedura operațională privind accesul la actele medico-legale, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.8** - Procedura operațională privind comisia de arbitraj multidisciplinar, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.10** - Procedura operațională privind comunicarea externă, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.11** - Procedura operațională privind comunicarea internă, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.12** - Procedura operațională privind comunicarea între membrii echipei medicale, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.13** - Procedura operațională privind comunicarea în situații speciale, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.14** - Procedura operațională privind consimțământul informat al pacientului, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.15** - Procedura operațională privind constituirea Consiliului de etică, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.16** - Procedura operațională privind externarea și identificarea pacientului externat decedat, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.17** - Procedura operațională privind informarea pacientului, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.18** - Procedura operațională privind comunicarea cu mass-media, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.19** - Procedura operațională privind tratarea reclamațiilor și petițiilor, Ed. II, rev. 1;
- **PO-8.20** - Procedura operațională privind metodologia de rambursare a cheltuielilor efectuate de pacient pe perioada internării, Ed. II, rev. 1;

- **PO-8.21** - Procedura operațională privind protecția salariaților din sănătate împotriva agresiunilor la locul de muncă, Ed. I, rev. 0;
- **PO-8.22** - Procedura operațională privind procesul de conciliere în caz de conflicte între angajații spitalului, Ed. I, rev. 0;
- **PO-8.23** - Procedura operațională privind prevenirea și combaterea hărțuirii pe criteriul de sex, precum și a hărțuirii morale la locul de muncă, Ed. I, rev. 0;
- **PO-8.24** - Procedura operațională privind cercetarea disciplinară prealabilă, Ed. I, rev. 0.

Implementarea acestor proceduri contribuie la **asigurarea unui management eficient al resurselor umane, la respectarea drepturilor și obligațiilor personalului și pacienților, la îmbunătățirea comunicării organizaționale și la prevenirea și gestionarea situațiilor conflictuale**, consolidând totodată cadrul juridic și etic al activității desfășurate.

6.2.5. Compartiment SSM - PSI

În cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, activitățile din domeniul securității și sănătății în muncă (SSM) și al prevenirii și stingerii incendiilor (PSI) sunt reglementate prin proceduri operaționale specifice, care vizează asigurarea unui mediu de lucru sigur pentru personal și pacienți, precum și prevenirea situațiilor de risc.

În acest sens, la nivelul anului 2025 este implementată următoarea procedură operațională:

- **PO-9.1** - Procedura operațională privind monitorizarea oxigenului în saloanele din cadrul sanatoriului, Ed. I, rev. 0.

Implementarea acestei proceduri contribuie la **monitorizarea și controlul unui factor de risc major în unitățile sanitare**, respectiv utilizarea oxigenului medical, asigurând respectarea normelor de siguranță și prevenirea incidentelor cu potențial impact asupra pacienților și personalului.

Totodată, procedura sprijină **gestionarea eficientă a riscurilor specifice activității medicale**, contribuind la creșterea nivelului de securitate și conformitate în cadrul unității.

6.2.6. Compartiment Financiar - Contabilitate

În cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, activitățile economico-financiare sunt reglementate printr-un set de proceduri operaționale care asigură **gestionarea eficientă a resurselor financiare, respectarea disciplinei bugetare și conformitatea cu reglementările legale în vigoare**.

Aceste proceduri vizează domenii esențiale precum planificarea bugetară, execuția cheltuielilor, evidența contabilă, controlul financiar preventiv, inventarierea patrimoniului și monitorizarea costurilor.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-24.1** - Procedura operațională privind centrele de cost, domeniile și activitățile cu variabilitate mare a cheltuielilor, Ed. I, rev. 2;
- **PO-24.2** - Procedura operațională privind monitorizarea consumului de medicamente și materiale sanitare, în vederea eficientizării cheltuielilor directe și asigurării continuității aprovizionării, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.3** - Procedura operațională privind regulamentul de funcționare a comisiei de casare, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.4** - Procedura operațională privind executarea inventarierii patrimoniului, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.5** - Procedura operațională privind angajarea, lichidarea și plata cheltuielilor, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.6** - Procedura operațională privind întocmirea bugetului de venituri și cheltuieli, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.7** - Procedura operațională privind întocmirea situațiilor financiar-contabile, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.8** - Procedura operațională privind registrul-jurnal, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.9** - Procedura operațională privind registrul-inventar, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.10** - Procedura operațională privind cartea mare, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.11** - Procedura operațională privind registrul de casă, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.12** - Procedura operațională privind încasarea cu numerar prin casierie, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.13** - Procedura operațională privind efectuarea plăților prin casierie, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.14** - Procedura operațională privind controlul financiar preventiv propriu, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.15** - Procedura operațională privind intrările și ieșirile de imobilizări, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.16** - Procedura operațională privind evidența angajamentelor legale, Ed. II, rev. 1;
- **PO-24.17** - Procedura operațională privind întocmirea ordonanțelor de plată, Ed. II, rev. 1.

Implementarea acestor proceduri asigură un cadru organizat pentru **planificarea, evidența și controlul activităților financiare**, contribuind la creșterea disciplinei economico-financiare, la utilizarea eficientă a resurselor și la menținerea echilibrului bugetar al unității.

Totodată, acestea sprijină procesul decizional managerial prin furnizarea unor informații financiare corecte, complete și la timp, necesare pentru fundamentarea strategiilor de dezvoltare ale sanatoriului.

6.2.7. Farmacie

Activitatea farmaciei din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este reglementată prin proceduri operaționale specifice, care asigură **gestionarea eficientă și sigură a circuitului medicamentelor și materialelor sanitare**, în conformitate cu normele legale și standardele de calitate aplicabile.

Aceste proceduri vizează aprovizionarea, recepția, depozitarea, distribuția și utilizarea medicamentelor, precum și gestionarea categoriilor speciale de produse farmaceutice.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-20.1** - Procedura operațională privind aprovizionarea secțiilor cu medicamente și materiale sanitare, Ed. II, rev. 2;
- **PO-20.2** - Procedura operațională privind distrugerea medicamentelor expirate, Ed. II, rev. 2;
- **PO-20.3** - Procedura operațională privind managementul gestionării medicamentelor și regulile generale de administrare, Ed. II, rev. 2;
- **PO-20.4** - Procedura operațională privind gestionarea medicamentelor psihotrope și stupefiante, Ed. II, rev. 2;
- **PO-20.5** - Procedura operațională privind recepția medicamentelor în farmacie, Ed. II, rev. 2.

Implementarea acestor proceduri contribuie la **asigurarea trasabilității medicamentelor, utilizarea corectă și sigură a acestora, prevenirea erorilor de medicație și respectarea reglementărilor specifice**, având un impact direct asupra calității actului medical și siguranței pacientului.

Totodată, procedurile susțin **continuitatea aprovizionării și optimizarea consumului de medicamente**, contribuind la utilizarea eficientă a resurselor financiare ale unității.

6.2.8. Compartimentul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale

Activitatea Compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este reglementată printr-un set de proceduri operaționale care asigură **supravegherea, prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale**, în conformitate cu normele legale și standardele de calitate aplicabile.

Aceste proceduri vizează domenii esențiale precum utilizarea judicioasă a antibioticelor, managementul curățeniei și dezinfecției, sterilizarea, controlul infecțiilor și protecția pacienților și a personalului.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-6.1** - Procedura operațională privind profilaxia antibiotică, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.2** - Procedura operațională privind circuitele spitalului, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.3** - Procedura operațională privind controlul antibiotic-rezistenței și alertarea în cazul apariției unui profil particular, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.4** - Procedura operațională privind managementul procesului de curățenie și dezinfecție, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.5** - Procedura operațională privind operațiunile de dezinsecție, deratizare și combatere a dăunătorilor, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.7** - Procedura operațională privind managementul activităților de sterilizare, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.9** - Procedura operațională privind managementul lenjeriei din spital, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.10** - Procedura operațională privind supravegherea, prevenirea și limitarea infecțiilor asociate asistenței medicale, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.11** - Procedura operațională privind antibioterapia, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.12** - Procedura operațională privind biocidele utilizate în cadrul spitalului, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.13** - Procedura operațională privind metodologia de identificare și raportare a infecțiilor asociate asistenței medicale, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.14** - Procedura operațională privind izolarea sursei de infecție și reducerea transmiterii riscului infecțios la pacienții cu imunitate scăzută, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.15** - Procedura operațională privind utilizarea echipamentului de protecție, Ed. II, rev. 2;
- **PO-6.16** - Procedura operațională privind triajul personalului angajat, Ed. II, rev. 2.

Implementarea acestor proceduri asigură un cadru organizat pentru **prevenirea și controlul infecțiilor, utilizarea rațională a antibioticelor, reducerea riscurilor epidemiologice și protejarea sănătății pacienților și a personalului medical.**

Totodată, aceste instrumente contribuie la **creșterea calității actului medical și la respectarea standardelor de siguranță și acreditare**, având un rol esențial în managementul riscurilor asociate activității medicale.

6.2.9. Director medical

Activitatea medicală desfășurată la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este reglementată printr-un set complex de proceduri operaționale coordonate de directorul

medical, care asigură **organizarea, desfășurarea și monitorizarea actului medical**, în conformitate cu standardele de calitate și siguranță a pacientului.

Aceste proceduri vizează întregul parcurs al pacientului în unitate, de la internare până la externare, precum și activitățile medicale și de îngrijire, gestionarea situațiilor speciale și asigurarea continuității tratamentului.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-12.1** - Procedura operațională privind internarea, traseul și externarea pacientului, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.2** - Procedura operațională privind externarea pacientului, Ed. I, rev. 3;
- **PO-12.3** - Procedura operațională privind dubla identificare a pacientului, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.4** - Procedura operațională privind predarea de tură, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.5** - Procedura operațională privind internarea pacienților cu infecție SARS-CoV-2, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.6** - Procedura operațională privind gestiunea și păstrarea bunurilor pacienților, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.7** - Procedura operațională privind cazul de deces al pacienților infectați cu SARS-CoV-2, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.8** - Procedura operațională privind gestionarea condițiilor speciale de internare și tratament pentru pacienții cu instabilitate psihică și conduita în cazul pacienților cu agitație psihomotorie, Ed. I, rev. 2;
- **PO-12.9** - Procedura operațională privind implementarea dosarului de îngrijire a pacientului, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.10** - Procedura operațională privind managementul cazului (stabilirea diagnosticului și rezolvarea cazului - succesiunea intervențiilor), Ed. III, rev. 3;
- **PO-12.11** - Procedura operațională privind pacientul critic, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.12** - Procedura operațională privind prescrierea medicamentelor cu preț crescut, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.13** - Procedura operațională privind programarea pacienților, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.14** - Procedura operațională privind recoltarea și transportul de probe, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.15** - Procedura operațională privind refuzul tratamentului, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.16** - Procedura operațională privind completarea documentelor medicale, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.17** - Procedura operațională privind riscul de cădere a pacienților, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.18** - Procedura operațională privind igienizarea pacienților, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.19** - Procedura operațională privind limitarea de competență, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.20** - Procedura operațională privind calculul caloriilor, Ed. II, rev. 2;

- **PO-12.21** - Procedura operațională privind criteriile de monitorizare a respectării condițiilor de depozitare a alimentelor și materiilor prime necesare preparării hranei, Ed. II, rev. 2;
- **PO-12.22** - Procedura operațională privind completarea foii de observație clinică generală pentru paliatie, Ed. I, rev. 0;
- **PO-12.23** - Procedura operațională privind internarea, traseul și externarea pacientului din paliatie, Ed. I, rev. 0;
- **PO-12.24** - Procedura operațională privind îngrijirea pacientului aflat în stare terminală, Ed. I, rev. 0.

Implementarea acestor proceduri asigură un cadru organizat pentru **desfășurarea actului medical în condiții de siguranță, standardizarea practicilor clinice, reducerea riscurilor și creșterea calității îngrijirilor acordate pacienților.**

Totodată, acestea contribuie la **respectarea drepturilor pacientului, continuitatea actului medical și adaptarea serviciilor la nevoile specifice ale pacienților, inclusiv în domeniul îngrijirilor paliative.**

6.2.10. Laboratorul de radiologie și imagistică medicală

Activitatea Laboratorului de radiologie și imagistică medicală din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad este reglementată prin proceduri operaționale specifice, care asigură **desfășurarea investigațiilor imagistice în condiții de siguranță, eficiență și conformitate cu normele de protecție radiologică.**

Aceste proceduri vizează organizarea activității, circuitul pacientului, exploatarea aparaturii, precum și măsurile de protecție împotriva radiațiilor ionizante, atât pentru pacienți, cât și pentru personal.

Astfel, la nivelul anului 2025 sunt implementate următoarele proceduri operaționale:

- **PO-17.5** - Procedura operațională privind activitatea în laboratorul de radiologie - măsuri generale de pregătire pentru exploatarea aparaturii radiologice, Ed. I, rev. 0;
- **PO-17.6** - Procedura operațională privind activitatea în laboratorul de radiologie și gestionarea circuitului pacientului, Ed. I, rev. 0;
- **PO-17.7** - Procedura operațională privind păstrarea, manipularea și depozitarea dozimetrelor, Ed. I, rev. 0;
- **PO-17.8** - Procedura operațională privind activitatea în laboratorul de radiologie și imagistică pentru efectuarea de radiografii, Ed. I, rev. 0;
- **PO-17.9** - Procedura operațională privind activitatea în laboratorul de radiologie și imagistică pentru efectuarea de scopii, Ed. I, rev. 0;
- **PO-17.10** - Procedura operațională privind programul de protecție radiologică, Ed. I, rev. 0;

- **PO-17.11** - Procedura operațională privind constrângerea de doză și recomandările la expunerea la radiații ionizante, Ed. I, rev. 0;
- **PO-17.17** - Procedura operațională privind expunerea accidentală și acțiunile corective în cazul radiațiilor, Ed. I, rev. 0.

Implementarea acestor proceduri asigură un cadru organizat pentru **desfășurarea investigațiilor imagistice în condiții de siguranță, respectarea normelor de protecție radiologică, prevenirea riscurilor și optimizarea calității serviciilor furnizate.**

Totodată, acestea contribuie la **protejarea sănătății pacienților și a personalului, precum și la utilizarea eficientă și responsabilă a echipamentelor medicale**, în concordanță cu reglementările în vigoare.

6.3. Protocoale medicale

În vederea asigurării unui act medical de calitate, standardizat și aliniat la bunele practici clinice, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad sunt elaborate și implementate protocoale medicale care reglementează activitățile de diagnostic, tratament, îngrijire și monitorizare a pacienților.

În cursul anului 2025, activitatea de actualizare și dezvoltare a documentației medicale s-a concretizat în **elaborarea a 9 protocoale noi și revizuirea a 91 de protocoale existente**, după cum urmează:

- **PT-12.1** - Protocolul privind tratamentul tuberculozei în funcție de forma de boală;
- **PT-12.2** - Protocolul privind îngrijirea cazurilor de tuberculoză multidrog rezistentă;
- **PT-12.4** - Protocolul privind managementul BPOC;
- **PT-12.5** - Protocolul privind algoritmul investigațional în SAS;
- **PT-12.6** - Protocolul privind implementarea Programului Național de control al TBC;
- **PT-12.7** - Protocolul privind managementul febrei;
- **PT-12.8** - Protocolul privind monitorizarea evoluției sub tratament prin controlul sputei;
- **PT-12.9** - Protocolul privind managementul durerii;
- **PT-12.10** - Protocolul privind tratamentul prin aerosoloterapie;
- **PT-12.11** - Protocolul privind tratamentul prin oxigenoterapie;
- **PT-12.12** - Protocolul privind tratamentul pneumoniei comunitare;
- **PT-12.13** - Protocolul privind RCR - BLS;
- **PT-12.14** - Protocolul privind managementul în bronhoscopie;
- **PT-12.15** - Protocolul privind toracocenteza;
- **PT-12.16** - Protocolul privind monitorizarea evoluției cazului MDR;
- **PT-12.17** - Protocolul privind neînceperea manevrelor de resuscitare la solicitarea pacientului/aparținătorilor;

- **PT-12.18** - Protocolul privind managementul somnologiei;
- **PT-12.19** - Protocolul privind diagnosticul și tratamentul astmului bronșic;
- **PT-12.20** - Protocolul privind diagnosticul PI MAX;
- **PT-12.21** - Protocolul privind administrarea corticosteroizilor;
- **PT-12.22** - Protocolul privind managementul spirometriei;
- **PT-12.23** - Protocolul privind tratamentul pneumopatiei interstițiale acute;
- **PT-12.24** - Protocolul privind îngrijirea cazurilor de tuberculoză multidrog rezistentă;
- **PT-12.25** - Protocolul privind tratamentul bronșiectaziilor;
- **PT-12.26** - Protocolul privind internarea, confirmarea și tratarea bolnavilor cu tuberculoză;
- **PT-12.27** - Protocolul privind tratamentul abcesului pulmonar;
- **PT-12.28** - Protocolul privind tratamentul pleureziei;
- **PT-12.29** - Protocolul privind administrarea tratamentului tuberculostatic (linia I și II);
- **PT-12.30** - Protocolul privind tratamentul pacienților cu infecție SARS-CoV-2;
- **PT-12.31 - PT-12.41** - Protocoale privind tehnici de recuperare respiratorie și kinetoterapie;
- **PT-12.42 - PT-12.52** - Protocoale privind managementul afecțiunilor interne (diabet, HTA, insuficiență cardiacă, afecțiuni digestive, renale etc.);
- **PT-13.1 - PT-13.15** - Protocoale privind administrarea medicamentelor pe diferite căi;
- **PT-13.16 - PT-13.56** - Protocoale privind îngrijiri, monitorizare, investigații și proceduri medicale.

Implementarea acestor protocoale contribuie la **standardizarea actului medical, creșterea siguranței pacientului, reducerea riscurilor clinice și îmbunătățirea rezultatelor terapeutice**, asigurând totodată conformitatea cu cerințele de acreditare și ghidurile de practică medicală.

CONCLUZIE - Control managerial intern

Analiza activităților desfășurate în cadrul sistemului de control managerial intern evidențiază faptul că, **la nivelul anului 2025**, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad dispune de un **sistem funcțional, bine structurat și adaptat specificului activității medicale și administrative**.

Elaborarea, revizuirea și implementarea unui număr semnificativ de proceduri de sistem, proceduri operaționale și protocoale medicale demonstrează preocuparea constantă a managementului pentru **standardizarea activităților, clarificarea responsabilităților, reducerea riscurilor și creșterea calității serviciilor furnizate**.

Sistemul de control managerial intern acoperă în mod integrat toate domeniile de activitate ale unității - medical, administrativ, economico-financiar, juridic, resurse umane și control al infecțiilor - asigurând **coerența proceselor, trasabilitatea activităților și conformitatea cu cerințele legale și standardele de acreditare.**

Totodată, implementarea și actualizarea permanentă a protocoalelor medicale contribuie la **îmbunătățirea actului medical, creșterea siguranței pacientului și alinierea la bunele practici clinice**, iar procedurile operaționale susțin desfășurarea activităților în condiții de eficiență și control.

În ansamblu, se poate aprecia că sistemul de control managerial intern este **eficient implementat și funcțional**, constituind un instrument esențial pentru susținerea performanței organizaționale, pentru gestionarea riscurilor și pentru dezvoltarea continuă a sanatoriului.

7. ELABORAREA DE ACTE NORMATIVE CU CARACTER INTERN

Elaborarea și adoptarea actelor normative interne reprezintă un pilon esențial al managementului instituțional, asigurând **cadrul formal de organizare, coordonare și control al activităților desfășurate la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad.**

Prin intermediul acestora sunt stabilite direcțiile strategice, sunt reglementate procesele operaționale și sunt implementate măsurile necesare pentru buna funcționare a unității, contribuind la **creșterea eficienței decizionale, asigurarea disciplinei organizaționale și respectarea cadrului legal aplicabil.**

Totodată, actele normative interne reflectă **capacitatea managerială de a răspunde prompt la nevoile instituției, de a adapta structura organizatorică și de a gestiona eficient resursele**, în concordanță cu obiectivele asumate prin planul de management.

În acest context, în cursul anului 2025, la nivelul sanatoriului au fost adoptate/emise următoarele acte:

a) Hotărâri ale Consiliului de Administrație (CA)

În cursul anului 2025 au fost adoptate un număr de **23 Hotărâri ale Consiliului de Administrație**, acestea având un rol strategic, vizând orientarea generală a activității, aprobarea politicilor instituționale și monitorizarea performanței unității. *(ANEXA nr. 13 - Registru Hotărâri CA)*

b) Hotărâri ale Comitetului Director (CD)

În cursul anului 2025 au fost adoptate un număr de **43 Hotărâri ale Comitetului Director**, prin care au fost reglementate activitățile curente și operaționale, asigurând implementarea deciziilor strategice la nivel executiv. *(ANEXA nr. 14 - Registrul Hotărâri CD)*

c) Decizii ale managerului

În cursul anului 2025 au fost emise un număr de **117 decizii ale managerului Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad**, acestea având rolul de a transpune în practică măsurile necesare pentru organizarea și desfășurarea activităților, precum și pentru gestionarea situațiilor curente și a celor de natură operativă. *(ANEXA nr. 15 - Registrul Decizii manager)*

În ansamblu, actele normative interne adoptate evidențiază o **activitate managerială activă, coerentă și orientată către performanță**, constituind instrumente fundamentale pentru implementarea deciziilor, menținerea controlului organizațional și asigurarea unei funcționări eficiente a sanatoriului.

8. MĂSURI ÎNTREPRINSE PENTRU EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII UNITĂȚII ȘI CREȘTEREA CALITĂȚII ACTULUI MEDICAL

8.1. ACCESAREA DE FONDURI EUROPENE NERAMBURSABILE

În cursul anului 2025, activitatea de atragere a fondurilor europene nerambursabile a reprezentat o **direcție strategică prioritară** pentru dezvoltarea Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, vizând modernizarea infrastructurii, creșterea capacității de diagnostic și tratament, precum și diversificarea serviciilor medicale oferite.

În acest context, demersurile instituționale nu s-au limitat exclusiv la depunerea de noi cereri de finanțare, ci au inclus un proces integrat, desfășurat pe mai multe etape - **inițiere, elaborare, depunere, evaluare și implementare a proiectelor**, în funcție de specificul fiecărei axe de finanțare accesate.

Astfel, în anul 2025, la nivelul sanatoriului, în parteneriat cu Consiliul Județean Hunedoara, s-au aflat în diferite stadii de maturitate proiecte cu finanțare europeană, respectiv proiecte depuse și aflate în evaluare, proiecte aprobate și aflate în implementare, precum și proiecte promovate până în etapa de contractare.

Printre acestea se regăsesc atât proiecte cu impact major asupra întregii infrastructuri a unității, cât și proiecte specifice, dedicate dezvoltării unor compartimente esențiale,

precum cele de îngrijiri paliative, contribuind în mod direct la **adaptarea sanatoriului la nevoile actuale de sănătate ale populației deservite.**

În continuare sunt prezentate principalele proiecte pentru care s-a solicitat finanțare nerambursabilă:

8.1.1. Titlu proiect: *Investiții în sistemele informatice și infrastructura digitală a unităților sanitare publice la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad*

APEL: Planul Național de Redresare și Reziliență, cod apel: MS-733, Pilonul II, Componenta 7 - Transformare digitală, Investiția I3, Investiția specifică I3.3

Contract de finanțare nr. 1773/83/13.3/28.10.2024

VALOARE TOTALĂ: 1.463.648,47 lei (inclusiv TVA)

STATUS: aprobat

(Anexa 16 - Listă dotări proiect: Investiții în sistemele informatice și în infrastructura digitală a unităților sanitare publice, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad)

8.1.2. Titlu proiect: *Investiții în infrastructura compartimentului de microbiologie din cadrul Laboratorului de analize medicale al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad*

APEL: Programul Sănătate - FEDR

VALOARE TOTALĂ: 1.987.353,12 lei (inclusiv TVA)

STATUS: în implementare

(Anexa 17 - Listă dotări proiect: Investiții în infrastructura laboratorului de analize medicale (microbiologie) la Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad)

8.1.3. Titlu proiect: *Investiții privind implementarea programului de screening - Ambulatoriu integrat din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad*

APEL: Programul Sănătate - FEDR

VALOARE TOTALĂ: 28.556.143,25 lei (inclusiv TVA)

STATUS: evaluare

8.1.4. Titlu proiect: *Investiții în infrastructura Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad*

APEL: PNIIUS/518/PNIIUS_P1/NA/PNIIUS_OS1/PNIIUS_A1

VALOARE TOTALĂ: 118.306.043,58 lei (inclusiv TVA)

STATUS: evaluare

8.1.5. Titlu proiect: *Investiții în infrastructura și dotarea compartimentelor de îngrijiri paliative din cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad*

APEL: Programul Sănătate - FEDR, Obiectiv de politică 4, Prioritatea 1, OS RSO4.5 -

Asigurarea accesului egal la asistență medicală și promovarea tranziției către servicii medicale în comunitate

VALOARE TOTALĂ: 25.792.148,31 lei (inclusiv TVA)

STATUS: respins (după etapa de acceptare la finanțare, aflat în procedură de contestație)

Crearea unei infrastructuri de sănătate moderne, prin modernizarea Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, reprezintă un demers esențial pentru soluționarea unei părți semnificative a problemelor de sănătate ale populației din județul Hunedoara. Această investiție va conduce la creșterea calității infrastructurii medicale la nivel local și regional, cu efecte pozitive nu doar pentru populația municipiului Brad, ci și pentru zonele limitrofe, în contextul unui nivel redus al investițiilor în infrastructura de sănătate din ultimele decenii.

Totodată, modernizarea sanatoriului va contribui la reducerea inegalităților existente în sistemul de sănătate județean, la optimizarea utilizării resurselor în condiții de cost-eficacitate crescută, bazată pe medicina fundamentată pe dovezi, precum și la îmbunătățirea capacității administrative și a calității managementului la toate nivelurile.

Impactul investițiilor propuse este unul semnificativ și de durată, generând premisele unei dezvoltări sustenabile și consolidând competitivitatea unității prin valorificarea tehnologiilor medicale de ultimă generație, în concordanță cu obiectivele Strategiei Naționale de Sănătate 2023-2030.

În acest context, proiectele și acțiunile inițiate vizează modernizarea și tehnologizarea sanatoriului la standarde europene, având în vedere faptul că, în prezent, unitatea funcționează într-un spațiu care nu permite pe deplin asigurarea circuitelor funcționale specifice unităților sanitare și utilizează, în mare parte, echipamente uzate fizic și moral.

Implementarea acestor investiții va permite o adaptare reală a serviciilor medicale la nevoile actuale ale populației, prin îmbunătățirea circuitelor funcționale, creșterea calității actului medical, diversificarea serviciilor oferite, reducerea riscului de apariție a infecțiilor asociate asistenței medicale și crearea unor condiții atractive pentru recrutarea și menținerea personalului medical înalt calificat.

În final, realizarea acestor obiective va avea un impact direct asupra stării de sănătate a populației din județul Hunedoara, prin creșterea accesului la servicii medicale preventive și curative de calitate, considerate esențiale. Dotarea sanatoriului cu echipamente moderne va contribui la reducerea timpului de diagnostic și tratament, la diminuarea numărului de pacienți redirectionați către alte unități sanitare, la optimizarea duratei de spitalizare și, în mod esențial, la reducerea mortalității din cauze prevenibile și tratabile, cu efecte pozitive pe termen lung asupra sănătății comunității.

8.2.DOTAREA UNITĂȚII CU APARATURĂ MEDICALĂ ȘI ECHIPAMENTE

8.2.1. Dotarea unității cu aparatură medicală și echipamente finanțate de la Consiliul Județean Hunedoara

În cursul anului 2025, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a beneficiat de sprijin financiar din partea Consiliului Județean Hunedoara pentru dotarea cu echipamente medicale necesare desfășurării activității în condiții optime.

Astfel, au fost achiziționate următoarele echipamente:

- **Dispozitiv pentru determinarea neuropatiei autoimune periferice** - în valoare de 208.250,00lei.
Acest echipament permite identificarea precoce a afectării neurologice periferice, în special în cazul pacienților cu afecțiuni cronice precum diabetul zaharat sau alte patologii sistemice. Utilizarea acestuia contribuie la stabilirea unui diagnostic corect și rapid, la monitorizarea evoluției bolii și la prevenirea complicațiilor severe, având un impact direct asupra calității vieții pacienților și asupra eficienței tratamentului.
- **Ecograf staționar cu sondă convexă** - în valoare de 89.850,95 lei
Ecograful reprezintă un instrument indispensabil în diagnosticul medical modern, permițând efectuarea de investigații imagistice neinvazive, rapide și precise. Acesta facilitează evaluarea organelor interne și a diverselor patologii asociate, contribuind la stabilirea unui diagnostic de certitudine într-un timp redus și la monitorizarea eficientă a evoluției pacientului, reducând totodată necesitatea trimiterii către alte unități sanitare.

Valoarea totală a aparaturii medicale și a echipamentelor achiziționate în anul 2025 din fonduri alocate de Consiliul Județean Hunedoara a fost de **298.100,95 lei**.

Prin aceste investiții, se consolidează capacitatea sanatoriului de a furniza servicii medicale moderne și eficiente, se reduce timpul de diagnostic și se îmbunătățește calitatea actului medical, în beneficiul direct al pacienților.

8.2.2. Dotarea unității cu aparatură medicală și echipamente din fonduri proprii

În cursul anului 2025, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad a realizat investiții din fonduri proprii, orientate atât către îmbunătățirea actului medical, cât și către optimizarea activităților suport, esențiale pentru desfășurarea în condiții optime a activității unității.

Achizițiile realizate demonstrează capacitatea managerială de a utiliza eficient resursele proprii și de a răspunde prompt nevoilor curente ale sanatoriului, contribuind la creșterea calității serviciilor oferite.

Astfel, au fost achiziționate următoarele echipamente:

- **Chiuveță spălător profesional din inox cu două cuve** - 6.289,85 lei
Asigură condiții optime de igienă în procesul de preparare și manipulare a

alimentelor, contribuind la respectarea normelor sanitar-igienice și la prevenirea contaminării.

- **Masă inox de lucru tip dulap cu uși glisante** - 7.484,12 lei - Permite organizarea eficientă a fluxului de lucru în spațiile de alimentație, facilitând depozitarea în condiții de siguranță și menținerea igienei în procesul de preparare a hranei.
- **Stație de călcat** - 7.499,91 lei - Contribuie la întreținerea corespunzătoare a lenjeriei și echipamentelor textile utilizate în unitate, element esențial pentru asigurarea igienei și confortului pacienților.
- **Analizor de gaze în sânge** - 18.748,45 lei - Echipament medical esențial pentru evaluarea rapidă a statusului respirator și metabolic al pacienților, în special în patologii pulmonare. Permite monitorizarea eficientă a funcției respiratorii și ajustarea promptă a tratamentului, contribuind direct la creșterea calității actului medical.
- **Cuptor electric profesional** - 22.610,00 lei - Asigură prepararea hranei în condiții moderne, contribuind la diversificarea meniului și la îmbunătățirea calității alimentației pacienților, componentă importantă a procesului terapeutic.
- **Mașină de frecat, spălat, uscat pardoseli (2 buc.)** - 14.994,00 lei - Permite realizarea eficientă a operațiunilor de curățenie și dezinfecție, contribuind la menținerea unui mediu sigur și la prevenirea infecțiilor asociate asistenței medicale.
- **Mașină de tăiat legume** - 3.350,09 lei - Eficientizează procesul de preparare a alimentelor, reducând timpul de lucru și asigurând condiții igienice superioare în bucătărie.

Valoarea totală a echipamentelor achiziționate din fonduri proprii în anul 2025 a fost de **80.976,42 lei**.

Finanțarea acestor investiții din fonduri proprii evidențiază **gradul de autonomie financiară al unității și capacitatea de a prioritiza și susține din resurse interne achiziții necesare funcționării optime**, fără a depinde exclusiv de surse externe de finanțare. Acest aspect reflectă un management responsabil și orientat către eficiență, care valorifică resursele disponibile în beneficiul direct al pacienților.

9. GESTIONAREA EVENTUALEOR SITUAȚII DE CRIZĂ APĂRUTE LA NIVELUL SPITALULUI PUBLIC

În cursul anului 2025, Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad nu s-a confruntat cu situații de criză care să afecteze desfășurarea activității.

Cu toate acestea, au existat diverse situații dificile, inerente activității medicale și administrative, care au necesitat intervenții prompte și măsuri adecvate de gestionare.

Acestea au fost abordate în mod eficient, printr-o coordonare corespunzătoare la nivel managerial, o bună comunicare între structurile implicate și o utilizare judicioasă a resurselor disponibile.

Capacitatea de reacție rapidă și adoptarea unor decizii corecte și la timp au permis prevenirea escaladării acestor situații, astfel încât niciuna dintre acestea nu s-a transformat într-o situație de criză propriu-zisă.

Această abordare reflectă un management eficient, orientat spre prevenție, control și stabilitate organizațională, contribuind la menținerea continuității și calității serviciilor medicale furnizate.

10. ALTE DOCUMENTE CARE CONSTITUIE BAZĂ PENTRU EVALUAREA INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ

În cursul anului 2025, în vederea asigurării unui management performant și fundamentat pe date reale, la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad a fost consolidat procesul de colectare, analiză și utilizare a informațiilor relevante pentru evaluarea indicatorilor de performanță.

În acest sens, au fost identificate și structurate seturi de date esențiale, colectate periodic, care permit realizarea unor **analize prospective și predictive**, necesare pentru fundamentarea deciziilor manageriale, adaptarea strategiilor instituționale și corelarea serviciilor medicale cu nevoile reale ale comunității deservite.

Totodată, au fost desemnate echipe responsabile pentru monitorizarea continuă a indicatorilor, în conformitate cu procedurile interne, asigurându-se astfel **trasabilitatea datelor, acuratețea informațiilor și continuitatea procesului de evaluare**.

Acest demers reflectă o abordare modernă a managementului, bazată pe utilizarea datelor ca instrument strategic, contribuind la **creșterea eficienței organizaționale, îmbunătățirea calității actului medical și susținerea unui proces decizional fundamentat și coerent**.

Activitățile desfășurate în anul 2025 la nivelul unității pentru monitorizarea permanentă a indicatorilor asumați au fost următoarele:

10.1. Raportul anual privind accesul la informațiile de interes public pentru anul 2025- Documentul reflectă modul de aplicare a prevederilor legale privind liberul acces la informațiile de interes public, evidențiind transparența instituțională și deschiderea sanatoriului către comunitate, precum și capacitatea de a răspunde solicitărilor formulate

de cetățeni în mod corect și în termenele prevăzute de lege. **(Anexa nr. 18 - Raportul anual privind accesul la informațiile de interes public pe anul 2025);**

10.2. Raportul de evaluare a implementării Legii nr. 544/2001 - Documentul evidențiază gradul de conformare al sanatoriului la prevederile Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, precum și modul de organizare și funcționare a activității de furnizare a informațiilor către cetățeni, contribuind la consolidarea transparenței instituționale și a relației cu publicul. **(Anexa nr. 19 - Raportul de evaluare a implementării Legii nr. 544/2001)**

10.3. Analiza datelor obținute în urma aplicării chestionarelor de satisfacție a angajaților pentru anul 2025 - Documentul evidențiază nivelul de satisfacție al personalului, percepția acestuia asupra condițiilor de muncă, a climatului organizațional și a relațiilor profesionale, constituind un instrument important pentru identificarea punctelor forte și a aspectelor ce necesită îmbunătățire. Rezultatele obținute au fost utilizate în procesul decizional, în vederea creșterii gradului de motivare a personalului și a eficienței activității desfășurate la nivelul unității. **(Anexa nr. 20 - Analiza datelor obținute în urma aplicării chestionarelor de satisfacție a angajaților)**

10.4. Analiza consumului de biocide și dezinfectanți la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru anul 2025 - Documentul evidențiază modul de utilizare a biocidelor și dezinfectanților în cadrul unității, reflectând respectarea protocoalelor de igienă și dezinfecție, precum și măsurile implementate pentru prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale. Analiza permite monitorizarea consumurilor, corelarea acestora cu activitatea desfășurată și optimizarea utilizării resurselor, contribuind la menținerea unui mediu sigur pentru pacienți și personal. **(Anexa nr. 21 - Analiza consumului de biocide și dezinfectanți)**

10.5. Analiza consumului de materiale sanitare la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru anul 2025 - Documentul evidențiază modul de utilizare a materialelor sanitare în cadrul unității, în corelație cu activitatea medicală desfășurată, oferind o imagine clară asupra necesarului de consum și a modului de gestionare a acestora. Analiza contribuie la optimizarea utilizării resurselor, la asigurarea continuității actului medical și la fundamentarea deciziilor privind aprovizionarea, în vederea menținerii unor standarde ridicate de calitate și siguranță a serviciilor medicale. **(Anexa nr. 22 - Analiza consumului de materiale sanitare)**

10.6. Analiza consumului de antibiotice pentru anul 2025 - Documentul evidențiază modul de utilizare a antibioticelor în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, în corelație cu patologia tratată și protocoalele terapeutice aplicate. Analiza are un rol esențial în monitorizarea utilizării raționale a antibioticelor, prevenirea dezvoltării rezistenței antimicrobiene și asigurarea unei terapii eficiente și sigure pentru pacienți.

Totodată, aceasta constituie un instrument important pentru optimizarea practicilor medicale și alinierea la recomandările naționale și internaționale în domeniu. **(Anexa nr. 23 - Analiza consumului de antibiotice)**

10.7. Analiza consumului de medicamente pentru anul 2025 - Documentul evidențiază modul de utilizare a medicamentelor la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, în corelație cu specificul patologiilor tratate și cu protocoalele terapeutice aplicate. Analiza contribuie la monitorizarea consumului, la utilizarea rațională a resurselor și la asigurarea continuității tratamentelor necesare pacienților. Totodată, aceasta reprezintă un instrument esențial pentru fundamentarea deciziilor privind aprovizionarea și pentru optimizarea costurilor, în condițiile menținerii unui nivel ridicat al calității actului medical. **(Anexa nr. 24 - Analiza consumului de medicamente)**

10.8. Analiza scorului de dependență pentru anul 2025 - Documentul evidențiază gradul de dependență al pacienților internați, reflectând nivelul de îngrijire necesar și complexitatea cazurilor tratate în cadrul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad. Analiza permite evaluarea corectă a nevoilor de îngrijire, dimensionarea adecvată a resurselor umane și organizarea eficientă a activității medicale, contribuind la asigurarea unor servicii adaptate stării de sănătate a pacienților și la creșterea calității actului medical. **(Anexa nr. 25 - Analiza scorului de dependență)**

10.9. Raport privind evaluarea situației epidemiologice la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru anul 2025 - Documentul prezintă analiza situației epidemiologice la nivelul unității, evidențiind incidența patologiilor tratate, dinamica acestora, precum și măsurile implementate pentru prevenirea și controlul infecțiilor. Raportul constituie un instrument esențial pentru monitorizarea stării de sănătate a pacienților, pentru identificarea tendințelor epidemiologice și pentru fundamentarea deciziilor medicale și organizatorice, contribuind la asigurarea unui mediu sigur și la creșterea calității serviciilor medicale furnizate. **(Anexa nr. 26 - Raport privind evaluarea situației epidemiologice)**

10.10. Raport de analiză privind evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului pentru anul 2025 - Documentul evidențiază rezultatele procesului de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului, reflectând nivelul de îndeplinire a atribuțiilor, gradul de implicare și contribuția individuală la realizarea obiectivelor instituționale. Analiza constituie un instrument esențial pentru managementul resurselor umane, facilitând identificarea nevoilor de formare profesională, optimizarea activității și creșterea eficienței organizaționale. **(Anexa nr. 27 - Raport de analiză privind evaluarea performanțelor profesionale individuale ale personalului)**

10.11. Strategia de politici RUNOS pentru anul 2025 - Documentul reprezintă cadrul strategic prin care sunt stabilite direcțiile de dezvoltare a resurselor umane la nivelul

Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, având un rol esențial în asigurarea unei politici coerente și sustenabile de personal.

Strategia vizează planificarea, recrutarea, integrarea, evaluarea și dezvoltarea profesională a angajaților, precum și creșterea gradului de motivare și retenție a personalului, în concordanță cu nevoile actuale și de perspectivă ale unității. Totodată, aceasta contribuie la adaptarea continuă a structurii de personal la dinamica serviciilor medicale furnizate și la cerințele sistemului de sănătate.

Importanța documentului este dată de rolul său în corelarea resurselor umane cu obiectivele strategice ale sanatoriului, asigurând premisele unui act medical de calitate, prin existența unui personal calificat, stabil și performant. De asemenea, strategia sprijină dezvoltarea unui climat organizațional favorabil, bazat pe profesionalism, responsabilitate și colaborare, contribuind astfel la creșterea eficienței activității și la îmbunătățirea relației cu pacienții.

Prin implementarea acestei strategii, managementul unității demonstrează o abordare proactivă și orientată spre performanță în domeniul resurselor umane, considerat un factor esențial în funcționarea și dezvoltarea sanatoriului. **(Anexa nr. 28 - Strategia de politici RUNOS)**

10.12. Analiza necesarului de personal pentru anul 2026 - Documentul reprezintă un instrument esențial de planificare strategică a resurselor umane, având ca scop dimensionarea optimă a personalului în raport cu volumul și complexitatea activității medicale, precum și cu obiectivele de dezvoltare ale Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad.

Analiza are la bază evaluarea structurii actuale de personal, a gradului de ocupare a posturilor, a dinamicii activității medicale și a nevoilor identificate în urma analizelor de performanță, contribuind la fundamentarea deciziilor privind recrutarea, redistribuirea sau dezvoltarea profesională a personalului.

Importanța acestui document constă în capacitatea sa de a asigura corelarea resurselor umane cu nevoile reale ale unității, prevenirea deficitului de personal în domeniile critice și menținerea unui echilibru între eficiența economică și calitatea serviciilor medicale oferite.

Prin elaborarea acestei analize, managementul unității demonstrează o abordare anticipativă și responsabilă, orientată către continuitatea și sustenabilitatea activității, precum și către creșterea performanței organizaționale. **(Anexa nr. 29 - Analiza necesarului de personal)**

10.13. Planul de măsuri privind protecția salariaților împotriva agresiunilor -

Documentul stabilește cadrul organizatoric și măsurile concrete menite să asigure protecția personalului sanatoriului împotriva oricăror forme de agresiune, contribuind la crearea unui mediu de lucru sigur și echilibrat.

Planul cuprinde proceduri de prevenire, mecanisme de intervenție și modalități de raportare a incidentelor, având ca obiectiv principal protejarea integrității fizice și psihice a angajaților, precum și menținerea unui climat organizațional bazat pe respect și siguranță.

Importanța acestui document este deosebită în contextul specific al activității medicale, unde interacțiunea directă cu pacienții și aparținătorii poate genera situații tensionate. Implementarea măsurilor prevăzute contribuie la reducerea riscurilor, la creșterea gradului de încredere al personalului și la desfășurarea activității în condiții optime.

Prin elaborarea și aplicarea acestui plan, managementul unității demonstrează preocupare constantă pentru protecția angajaților și pentru asigurarea unui mediu de lucru sigur, aspect esențial pentru menținerea performanței și a calității actului medical. **(Anexa nr. 30 - Planul de măsuri privind protecția salariaților împotriva agresiunilor)**

Documentele prezentate în acest capitol evidențiază existența unui **sistem complex și bine structurat de monitorizare, analiză și evaluare a activităților desfășurate la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad**, care susține în mod direct procesul decizional și managementul performanței.

Prin colectarea sistematică a datelor, realizarea analizelor specifice și elaborarea documentelor strategice și operaționale, se asigură o **abordare managerială fundamentată pe evidențe**, orientată către identificarea nevoilor reale ale unității, optimizarea utilizării resurselor și îmbunătățirea continuă a serviciilor medicale.

11. SINTEZA REZULTATELOR ȘI CONCLUZII FINALE

CONCLUZIE - ACTIVITATE MEDICALĂ

Activitatea medicală desfășurată în anul 2025 la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază o creștere semnificativă a adresabilității și o consolidare a capacității de furnizare a serviciilor medicale, în concordanță cu nevoile reale ale populației deservite.

Numărul total al pacienților tratați a crescut de la **1.649 în anul 2024 la 1.825 în anul 2025 (+10,7%)**, iar numărul cazurilor externate în regim de spitalizare continuă a înregistrat o creștere de **10,87%**, confirmând creșterea solicitării serviciilor medicale

oferite de unitate. De asemenea, activitatea de spitalizare de zi a crescut cu **4,88%**, iar serviciile acordate în ambulatoriul integrat au înregistrat o creștere semnificativă de **55,90%**, pe fondul diversificării specialităților și creșterii accesului pacienților la consultații de specialitate.

Un indicator relevant al dezvoltării capacității de diagnostic îl reprezintă creșterea volumului investigațiilor paraclinice, în special în cadrul laboratorului de analize medicale, unde numărul analizelor a crescut cu **59,10%** (de la 66.123 la 105.199), susținând un act medical mai precis și mai eficient.

Structura cazurilor tratate evidențiază o orientare clară către managementul afecțiunilor cronice, fiind remarcată creșterea semnificativă a activității în compartimentele de recuperare medicală respiratorie, boli cronice și îngrijiri paliative, domenii esențiale în contextul îmbătrânirii populației și al prevalenței crescute a bolilor respiratorii cronice.

În ansamblu, evoluția indicatorilor demonstrează nu doar o creștere cantitativă a activității medicale, ci și o adaptare calitativă a serviciilor oferite, prin diversificare, dezvoltarea capacității de diagnostic și orientarea către îngrijiri integrate și continue. Aceste rezultate consolidează rolul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad ca furnizor de servicii medicale specializate, cu adresabilitate în creștere și impact semnificativ asupra stării de sănătate a populației deservite.

CONCLUZIE - ACTIVITATE ECONOMICĂ

Analiza activității economico-financiare aferente anului 2025 evidențiază o evoluție pozitivă și o consolidare a stabilității financiare a Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad, reflectată atât prin creșterea veniturilor, cât și prin menținerea unui control riguros al cheltuielilor.

Veniturile totale au înregistrat o creștere semnificativă, de la **22.454,17 mii lei în anul 2024 la 26.625,48 mii lei în anul 2025**, respectiv **+18,57%**, evoluție susținută în principal de majorarea veniturilor din contractul cu Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara, care au crescut cu **23,82%** și reprezintă **92,62% din totalul veniturilor**. Această creștere reflectă atât dezvoltarea activității medicale, cât și capacitatea unității de a valorifica eficient serviciile medicale contractate.

În paralel, cheltuielile totale au crescut într-un ritm moderat, de **8,00%** (de la 19.648,85 mii lei la 21.221,70 mii lei), ceea ce evidențiază o gestionare eficientă a resurselor financiare. Structura cheltuielilor este dominată de cheltuielile de personal (**75,70% din total**), necesare susținerii activității medicale, în timp ce creșterea cheltuielilor cu medicamentele (+20,29%), materialele sanitare (+18,08%) și reactivii (+111,13%) reflectă intensificarea activității medicale și a investigațiilor paraclinice.

În același timp, măsurile de eficientizare au condus la reducerea unor categorii de cheltuieli, precum utilitățile (-25,64%) și dezinfectanții (-38,78%), contribuind la optimizarea consumului de resurse.

Un indicator esențial al echilibrului financiar îl reprezintă înregistrarea unui **excedent bugetar de 1.434,69 mii lei la finalul anului 2025**, precum și **absența arieratelor**, aspecte care confirmă disciplina financiară și capacitatea de administrare eficientă a fondurilor.

În ansamblu, corelarea creșterii veniturilor (+18,57%) cu o creștere controlată a cheltuielilor (+8,00%) evidențiază o evoluție favorabilă a performanței economice a unității. Aceste rezultate demonstrează capacitatea managerială de a asigura sustenabilitatea financiară a activității, de a susține dezvoltarea serviciilor medicale și de a crea premisele necesare pentru investiții viitoare și modernizarea infrastructurii.

CONCLUZIE - ANALIZA PLANULUI DE MANAGEMENT

Analiza stadiului de implementare a Planului de management al Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad pentru perioada 2023-2027 evidențiază o evoluție consistentă și o abordare strategică orientată către dezvoltare, modernizare și creșterea calității serviciilor medicale.

La nivelul anului 2025, din totalul obiectivelor asumate, **50% sunt îndeplinite (2 din 4 obiective)**, iar **50% se află în curs de realizare**, prin proiecte de investiții majore aflate în diferite etape (implementare, evaluare sau fazare), ceea ce reflectă un **grad ridicat de realizare intermediară**, raportat la orizontul de timp 2023-2027.

Dimensiunea investițională a planului este una semnificativă, fiind inițiate și promovate proiecte în valoare cumulată de peste **190 milioane lei**, dintre care:

- **118,3 milioane lei** - proiect major de infrastructură (în evaluare);
- **28,55 milioane lei** - proiect pentru screening și ambulatoriu (în evaluare);
- **25,79 milioane lei** - proiect pentru dezvoltarea îngrijirilor paliative (admis în etapă avansată, ulterior respins);
- **17,95 milioane lei** - proiect de reabilitare energetică (în curs de fazare);
- **1,46 milioane lei** - proiect de digitalizare (în implementare);
- **1,98 milioane lei** - proiect microbiologie (în implementare).

Gradul de atragere și gestionare a finanțărilor evidențiază o capacitate instituțională solidă, fiind deja implementate sau în curs de implementare proiecte în valoare de peste **3,4 milioane lei**, în domenii esențiale precum digitalizarea și modernizarea capacității de diagnostic.

În ceea ce privește rezultatele concrete, se remarcă:

- dezvoltarea infrastructurii digitale (proiect PNRR - **1,46 milioane lei**, în implementare);
- modernizarea capacității de diagnostic prin investiții în microbiologie (**1,98 milioane lei**, în implementare);
- creșterea capacității de adresare a patologiilor cronice și paliative;
- demersuri avansate pentru modernizarea infrastructurii și eficientizarea energetică.

În ansamblu, implementarea Planului de management reflectă o **corelare eficientă între viziunea strategică și rezultatele obținute**, demonstrată prin:

- inițierea și promovarea unor proiecte de anvergură;
- adaptarea continuă la oportunitățile de finanțare;
- orientarea către domenii prioritare (infrastructură, digitalizare, diagnostic, îngrijiri paliative).

Chiar dacă anumite obiective sunt influențate de factori externi (proceduri de evaluare, condiționalități legislative, mecanisme de finanțare), rezultatele obținute până în prezent confirmă **capacitatea managerială de a genera dezvoltare sustenabilă**, de a atrage resurse financiare și de a orienta instituția către modernizare și performanță.

Astfel, raportat la etapa actuală de implementare, Planul de management se află pe o traiectorie favorabilă, cu premise solide pentru atingerea integrală a obiectivelor până în anul 2027.

CONCLUZIE - ANALIZA MODULUI DE ÎNDEPLINIRE A INDICATORILOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ

Analiza indicatorilor de performanță aferenți anului 2025, realizată în concordanță cu metodologia de calcul prevăzută de Ordinul Ministrului Sănătății nr. 3626/2022, evidențiază faptul că managementul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad a asigurat un nivel ridicat de îndeplinire a obiectivelor asumate, majoritatea indicatorilor încadrându-se în intervalele de performanță care conduc la acordarea punctajului maxim.

Din totalul indicatorilor analizați:

- **majoritatea covârșitoare (peste 85-90%) au obținut punctaj maxim**, ca urmare a încadrării în pragurile „peste 100%” sau „în interval optim” prevăzute de metodologie;
- un număr redus de indicatori au obținut punctaje intermediare (ex. structura cheltuielilor), fără a afecta performanța generală;
- indicatorii neaplicabili au fost punctați conform metodologiei, fără impact negativ asupra evaluării globale.

Rezultatele cuantificabile confirmă această performanță:

- indicatori depășiți semnificativ: **spitalizare de zi - 218,80%, consultații/medic - 237,37%, grad ocupare compartiment IAAM - 200%**;
- indicatori în parametri optimi conform metodologiei: **durata spitalizării - 68,40% (interval optim), rata utilizare paturi - 104,63%, execuție bugetară - 96,02%**;
- indicatori de calitate cu valori foarte bune: **mortalitate - 2,95%, infecții asociate - 0,71%**, chiar dacă, conform grilei de punctaj, valorile foarte mici nu sunt întotdeauna corelate proporțional cu punctajul maxim.

Aplicarea metodologiei evidențiază un aspect important: **sistemul de punctare nu reflectă întotdeauna linear performanța reală**, în special în cazul indicatorilor unde valori foarte bune (ex. infecții foarte scăzute) pot genera punctaj mai mic, deși din punct de vedere medical reprezintă rezultate superioare.

În ansamblu, corelând rezultatele obținute cu grilele de evaluare, se poate concluziona că:

- indicatorii de resurse umane, utilizare servicii, economico-financiari și integritate se încadrează predominant în **zona de performanță maximă (5-6 puncte)**;
- indicatorii de calitate confirmă un **nivel ridicat al siguranței pacientului și al actului medical**, chiar și în situațiile în care metodologia limitează punctajul;
- managementul a demonstrat **capacitate de adaptare la criteriile de evaluare și optimizare a performanței în raport cu acestea**.

Prin urmare, raportat la metodologia oficială de calcul și la rezultatele efective, se poate aprecia că, la nivelul anului 2025, **gradul de îndeplinire a indicatorilor de performanță este unul foarte bun**, caracterizat prin:

- atingerea și depășirea majorității ȋntelilor asumate;
- obținerea preponderentă a punctajelor maxime;
- menținerea echilibrului între eficiență, calitate și sustenabilitate financiară.

Aceste rezultate confirmă o **abordare managerială performantă, coerentă și orientată strategic**, cu impact direct asupra creșterii calității serviciilor medicale, eficienței operaționale și satisfacției pacienților.

CONCLUZIE - CONTROL MANAGERIAL INTERN

Analiza sistemului de control managerial intern la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază, pentru anul 2025, existența unui cadru organizat, coerent și operațional, susținut printr-un volum semnificativ de activități de reglementare, standardizare și monitorizare.

În acest sens, au fost elaborate 3 proceduri de sistem și 15 proceduri operaționale, fiind totodată revizuite 52 de proceduri operaționale existente, ceea ce reflectă un proces activ de actualizare și adaptare a cadrului procedural la cerințele legislative și la nevoile funcționale ale unității. Complementar, au fost elaborate 9 protocoale medicale noi și revizuite 91 de protocoale existente, consolidând baza clinică a actului medical și asigurând alinierea la ghidurile de practică și standardele de calitate.

Prin structura și conținutul acestora, sistemul de control managerial intern acoperă integral domeniile esențiale de activitate - medical, administrativ, economico-financiar, juridic, resurse umane și control al infecțiilor - asigurând standardizarea proceselor, delimitarea responsabilităților și creșterea capacității de control și reacție la nivel organizațional.

Dimensiunea cantitativă a documentației elaborate și revizuite (peste 70 de proceduri și 100 de protocoale medicale gestionate la nivelul anului 2025) evidențiază un nivel ridicat de formalizare a activităților, precum și o abordare sistematică în gestionarea riscurilor și în monitorizarea performanței instituționale.

Totodată, integrarea acestor instrumente în activitatea curentă a permis consolidarea mecanismelor de control intern, creșterea gradului de conformitate cu reglementările legale și susținerea procesului de îmbunătățire continuă a calității serviciilor medicale și administrative.

În ansamblu, rezultatele obținute reflectă un sistem de control managerial intern funcțional și operaționalizat, care susține în mod direct organizarea eficientă a activității, utilizarea responsabilă a resurselor și dezvoltarea instituțională, constituind baza pentru evaluarea acestuia în conformitate cu cerințele și metodologia aplicabilă.

CONCLUZIE - ELABORAREA DE ACTE NORMATIVE CU CARACTER INTERN

Analiza activității de elaborare și adoptare a actelor normative interne la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază, pentru anul 2025, existența unui proces decizional structurat, susținut și adaptat nevoilor instituționale.

Actele normative cu caracter intern reprezintă instrumente fundamentale ale managementului instituțional, având un rol esențial în asigurarea unei funcționări organizate, coerente și conforme cu cerințele legale. Importanța acestora este susținută de următoarele aspecte:

- **Asigurarea cadrului organizatoric și decisional** - Prin actele normative interne sunt stabilite regulile de funcționare, responsabilitățile și relațiile ierarhice, contribuind la o organizare clară și eficientă a activității la nivelul întregii unități.
- **Transpunerea în practică a deciziilor strategice** - Hotărârile Consiliului de Administrație și ale Comitetului Director, precum și deciziile managerului,

reprezintă mecanismele prin care obiectivele stabilite prin planul de management sunt implementate la nivel operațional.

- **Asigurarea conformității cu legislația în vigoare** - Actele normative interne permit adaptarea rapidă a activității instituției la modificările legislative și la cerințele autorităților de reglementare, reducând riscul de neconformitate.
- **Creșterea eficienței și coerenței activităților**- Prin reglementarea clară a proceselor și a modului de lucru, acestea contribuie la eliminarea disfuncționalităților, la reducerea erorilor și la optimizarea fluxurilor operaționale.
- **Consolidarea controlului managerial și a responsabilității** - Actele normative stabilesc responsabilități explicite și mecanisme de monitorizare, facilitând controlul intern și evaluarea performanței la nivel individual și instituțional.
- **Suport pentru managementul riscurilor**- Prin reglementarea modului de acțiune în diferite situații, inclusiv în cele cu caracter operațional sau de urgență, acestea contribuie la prevenirea și gestionarea riscurilor.
- **Creșterea transparenței și a trasabilității decizionale** - Documentarea formală a deciziilor permite urmărirea acestora în timp, justificarea măsurilor adoptate și asigurarea unui nivel ridicat de transparență instituțională.
- **Susținerea procesului de acreditare și a standardelor de calitate** - Existența și aplicarea actelor normative interne reprezintă o condiție esențială pentru respectarea standardelor de acreditare și pentru demonstrarea unui management structurat și orientat spre calitate.

În acest sens, au fost adoptate 23 de hotărâri ale Consiliului de Administrație, 43 de hotărâri ale Comitetului Director și au fost emise 117 decizii ale managerului, însumând un total de 183 de acte normative interne, care au acoperit atât dimensiunea strategică, cât și pe cea operațională a activității unității.

Distribuția acestora pe niveluri decizionale evidențiază o corelare funcțională între structurile de conducere, respectiv între nivelul strategic (Consiliul de Administrație), nivelul executiv (Comitetul Director) și nivelul operațional (manager), asigurând coerența procesului decizional și implementarea etapizată a măsurilor adoptate.

Volumul actelor emise reflectă dinamica activității manageriale și necesitatea reglementării continue a proceselor interne, în concordanță cu evoluția cadrului legislativ, a cerințelor de organizare și a obiectivelor stabilite prin planul de management.

Totodată, actele normative interne adoptate au asigurat cadrul necesar pentru organizarea și coordonarea activităților, pentru implementarea deciziilor strategice și pentru gestionarea eficientă a resurselor, contribuind la menținerea unui nivel adecvat de control organizațional și funcționare instituțională.

SINTEZA REZULTATELOR ȘI CONCLUZII FINALE

În ansamblu, rezultatele obținute evidențiază un proces de reglementare internă activ și structurat, care susține funcționarea coerentă a unității și constituie baza pentru analiza și evaluarea activității manageriale, în conformitate cu cadrul legal aplicabil.

Activitatea desfășurată în anul 2025 la nivelul Sanatoriului de Pneumoftiziologie Brad evidențiază un **management coerent, eficient și orientat strategic**, capabil să asigure dezvoltarea sustenabilă a unității și adaptarea acesteia la nevoile actuale ale populației deservite.

Rezultatele obținute reflectă o **abordare integrată a managementului**, bazată pe planificare riguroasă, utilizarea eficientă a resurselor, monitorizarea continuă a indicatorilor de performanță și implementarea unor măsuri concrete de îmbunătățire a activității medicale și administrative.

În anul analizat, conducerea sanatoriului a demonstrat capacitatea de a gestiona eficient resursele disponibile, de a dezvolta și susține proiecte de investiții cu impact asupra infrastructurii și calității serviciilor medicale, precum și de a menține stabilitatea organizațională și continuitatea activității, inclusiv în contextul unor situații dificile gestionate în mod adecvat.

Așadar, rezultatele obținute sunt expresia preocupării continue a echipei manageriale pentru buna desfășurare a activității, prin organizarea eficientă și utilizarea adecvată a resurselor umane și materiale, evaluarea corectă a necesităților, gestionarea situațiilor dificile, susținerea pregătirii profesionale și repartizarea judicioasă a sarcinilor în cadrul sanatoriului.

Totodată, experiența profesională și atitudinea activă față de obiectivele instituționale au permis dezvoltarea unor mecanisme proprii de îmbunătățire a procedurilor și de adaptare continuă la cerințele și provocările în permanentă schimbare ale sistemului de sănătate.

Demersurile privind atragerea de fonduri nerambursabile, modernizarea infrastructurii, digitalizarea serviciilor și dezvoltarea resurselor umane evidențiază o **viziune managerială orientată către dezvoltare și adaptare**, în concordanță cu direcțiile strategice ale sistemului de sănătate.

Gradul de realizare a indicatorilor de performanță, coroborat cu impactul măsurilor implementate asupra calității serviciilor medicale și asupra eficienței organizaționale, confirmă faptul că activitatea managerială s-a desfășurat în condiții de responsabilitate, profesionalism și eficiență.

În ansamblu, activitatea desfășurată în anul 2025 reflectă un proces managerial orientat către stabilitate, dezvoltare și îmbunătățire continuă, bazat pe corelarea obiectivelor

strategice cu rezultatele operaționale, urmând a fi analizată în cadrul procesului de evaluare, în conformitate cu metodologia și criteriile aplicabile.

MANAGER
Liliana STOLNICU