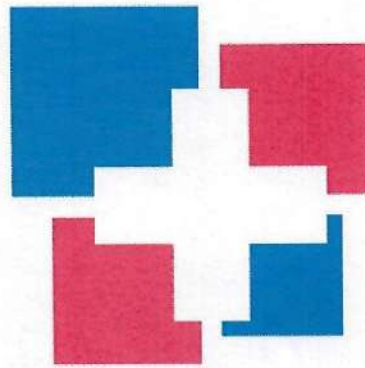


PROIECT DE MANAGEMENT



SPITALUL MUNICIPAL BRAD

Titlul proiectului:

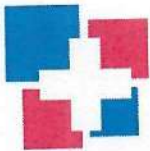
Creșterea calității și diversificarea serviciilor medicale

Tema proiectului:

Managementul calității serviciilor medicale

Autor: [REDACTED]

Brad, 2023



CUPRINS

- I. Descrierea situației actuale a Spitalului Municipal Brad**
 1. Profilul și poziționarea spitalului
 2. Caracteristici relevante ale populației deservite
 3. Structura spitalului și subordonarea acestuia
 4. Situația dotărilor spitalului
 5. Situația resurselor umane
 6. Activitatea spitalului
 7. Situația economico-financiară

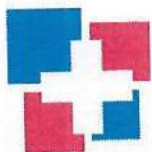
- II. Analiza SWOT**
 1. Puncte tari
 2. Puncte slabe
 3. Oportunități
 4. Amenințări

- III. Identificarea problemelor critice**

- IV. Selecționarea unei probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute**

- V. Dezvoltarea proiectului de management pentru problemele prioritare identificate**
 1. Scopul proiectului
 2. Obiectivele propuse
 3. Prezentarea și argumentarea soluțiilor propuse
 4. Analiza cost-beneficiu a soluției propuse
 5. Graficul GANTT de planificare a activităților în timp
 6. Rezultate așteptate
 7. Indicatori – evaluare și monitorizare riscuri și beneficii

- VI. Bibliografie și legislație relevantă**



I. Descrierea situației actuale a Spitalului Municipal Brad

1. Profilul și poziționarea spitalului

Spitalul Municipal Brad este o unitate sanitară de categoria a IV-a, situată în municipiul Brad, județul Hunedoara, România. Cu o tradiție îndelungată de peste 100 de ani, spitalul are o echipă de medici și personal medical experimentat, care oferă servicii medicale pacienților din zonă.



Spitalul oferă o gamă largă de servicii medicale, incluzând specialități precum: chirurgie generală, medicină internă, ATI, ortopedie, obstetrică și ginecologie, cardiologie, gastroenterologie, dermatologie, oftalmologie, neurologie, boli infecțioase și altele. De asemenea, spitalul dispune de un departament de urgențe și un laborator, care oferă analize de sânge și alte teste necesare pentru diagnosticarea bolilor.

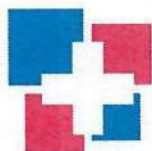
Personalul medical al spitalului este dedicat în totalitate îngrijirii pacienților și este format din medici specialiști, asistente medicale, tehnicieni și alte cadre medicale. Aceștia sunt pregătiți să ofere servicii medicale de înaltă calitate și să ofere asistență medicală într-un mod empatic și profesional.

Spitalul Municipal Brad are un număr de 145 de paturi este echipat cu aparatură, care permite efectuarea procedurilor medicale și a intervențiilor chirurgicale de bază. În ultimul an, peste 2.000 de pacienți au beneficiat de serviciile de internare continuă, efectuându-se peste 20.000 de internări de zi, peste 17.000 de consultații în serviciul de primire urgențe și peste 26.000 de consultații în ambulatoriul integrat.

2. Caracteristici relevante ale populației deservite – structura și morbiditatea

Spitalul asigură spitalizare continuă și deservește un număr de 36.786 locuitori, atât ai municipiului Brad (14.764) cât și ai comunelor învecinate. Potrivit datelor Institutului Național de Statistică (INS) din anul 2021, zona de nord a județului Hunedoara, deservită de Spitalul Municipal Brad, are o populație distribuită astfel:

- Bărbați: 17.841 (48,5%)
- Femei: 18.945 (51,5%)



Structura pe grupe de vârstă este următoarea:

- 0-14 ani: 5.812 (15,8%)
- 15-64 ani: 24.279 (66,0%)
- 65 ani și peste: 6.695 (18,2%)

Aceste cifre sugerează o distribuție echilibrată între sexe, iar populația este predominant adultă, cu o pondere semnificativă a grupei de vârstă 15-64 ani.

În zona de nord a județului Hunedoara, morbiditatea poate varia în funcție de mai mulți factori, cum ar fi vârsta, stilul de viață, accesul la îngrijiri medicale și factorii de mediu. Cu toate acestea, unele dintre bolile sau afecțiunile care pot fi considerate relevante pentru această zonă sunt:

- Boli respiratorii - acestea pot fi cauzate de poluarea din zonă, în perioada mineritului, astfel încât astmul bronșic și bronșita pot fi probleme frecvente de sănătate.
- Boli cardiovasculare - bolile cardiovasculare sunt una dintre principalele cauze de deces în întreaga lume, cât și în județul Hunedoara și pot fi influențate de factorii de stil de viață, cum ar fi fumatul, alimentația nesănătoasă și sedentarismul.
- Afecțiuni ale sistemului nervos central - epilepsia, durerile de cap și boala Parkinson sunt afecțiuni care pot fi întâlnite în această zonă.
- Boli infecțioase - pot fi prezente unele boli infecțioase, cum ar fi tuberculoza, hepatita și boli cu transmitere sexuală, în special în cazul în care există o igienă precară sau în lipsa unei educații corespunzătoare.
- Afecțiuni ale aparatului locomotor - acestea pot fi cauzate de accidente de muncă și de activitățile specifice din zona de nord a județului Hunedoara (exploatarea forestieră, construcții etc.).

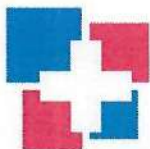
3. Structura spitalului și subordonarea acestuia

Fiind o unitate sanitară aflată în subordinea Consiliului Local al Municipiului Brad, structura organizatorică a Spitalului Municipal Brad este determinată de legislația în vigoare și de reglementările locale, stabilite prin hotărâre a Consiliului Local.

Spitalul Municipal Brad este spital de tip general iar ca tip de clădire este spital pavilionar. Are un număr de șase clădiri în care sunt amplasate secțiile spitalului în două locații:

Locația I:

- pavilion secția Medicină internă, construit în anul 1880;
- pavilion secția Chirurgie, compartiment ORL, compartiment ATI, construit în anul 1934;
- pavilion secția Obstetrică-ginecologie, compartiment Neonatologie, construit în anul 1934;
- pavilion secția Pediatrie, construit în anul 1935;
- clădire CPU și ambulatoriu de specialitate;
- clădire administrativă, clădire bucătărie spălătorie, clădire morgă, ateliere, garaje, magazie.



Locația II:

- pavilion compartiment Dermato-venerice, compartiment Infecțioase construit în 1973.

În cadrul Spitalului Municipal Brad funcționează un consiliu de administrație format din 7 membri: 2 reprezentanți ai Direcției de Sănătate Publică Hunedoara, 3 reprezentanți numiți de Consiliul Local al Municipiului Brad, un reprezentant numit de Primarul Municipiului Brad și un reprezentant al structurii teritoriale a Colegiului Medicilor din Hunedoara. Reprezentantul structurii teritoriale a Ordinului Asistenților Medicali Generaliști, Moașelor și Asistenților Medicali din România și reprezentantul nominalizat de sindicatul legal constituit în unitate participă la ședințele consiliului de administrație, cu statut de invitați.

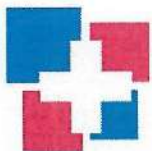
Consiliul de administrație are rolul de a dezbate principalele probleme de strategie, de organizare și funcționare a spitalului, avizează bugetul de venituri și cheltuieli și aprobă măsurile pentru dezvoltarea activității spitalului.

În cadrul Spitalului Municipal Brad este organizat și funcționează un comitet director, format din managerul spitalului, directorul medical și directorul financiar-contabil. Conducerea spitalului este asigurată de manager, persoană fizică.

4. Situația dotărilor spitalului

Tabel 1. Dotările Spitalului Municipal Brad

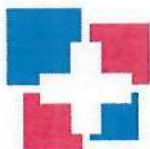
GRUPA APARAT	DENUMIRE APARAT	DENUMIRE COMERCIALĂ APARAT	ANUL DE FABRICAȚIE
ATI	Aparat anestezie	ABT 510	2000
		Prim NC 10.2-SP2	2008
		AEON 8300 A	2015
	Monitor pacient	MMED 6000	2007
		Bedside OPV 1500K	2006
		AS3 Drager	2005
		Monitor ATI 700-03K	2004
	CMS 8000	2015	
CHIRURGIE	Aparat de electrochirurgie cu curenți de înaltă frecvență	Elbis 1 M106	1980
		Kentamed 1E	2015
	Lampă de operație	Lampa operație 4F	1975
		Lampa scialitica 1 bec	1972
		Proiector cu picior	1975
		Lampa mare bec 300W	1975



SPITALUL MUNICIPAL BRAD
Strada Spitalului, nr. 3, municipiul Brad, județul Hunedoara



	Masă de operație	Masa operatie	1971
		Masa operatie	1980
EXPLORĂRI FUNCȚIONALE	Ecograf	DP-3300 Digital Ultrasonic Diagnostic System	2007
		SSD 3500 Aloka	2008
		FF Sonic - UF 4100	2007
		SA 600	2002
	Ecograf Doppler	Esaote Picus Pro	2006
		Cardiac Sonos 5500	2009
		Vascular Doppler Sonotrax	2010
		Terumo Doppler UTO 5A	2008
	Electrocardiograf	Edan SE 601B	2010
		Delta 1 Plus Cardioline	2000
		Edan S 600	2010
		Cardiofax 9022 Nihon Kohden	2006
		Cardimax FCP 7101	2011
		Cardiofax 9620	2005
		Hellige Cardiotest	2003
		Seca CT 6i Interpretative	2007
		Holter IQ Mark	2007
		Holter TLC 5000	2014
	Electroencefalograf	EEG 9200K	2007
Aparat pentru testarea ventilației pulmonare	Spirodoc	2011	
	Spirometer SP10	2015	
IMAGISTICĂ PENTRU DIAGNOSTIC	RX fix grafie – analog	Eltex 400	1976
	RX fix grafie – digital	DellIMS	2007
	RX fix grafie – scopic – analog	Tur D 800	1989
LABORATOR	Analizor biochimic	Mindray BS-200	2008
		Stat Fax 1904+	2006
		Stat FAX 1904+	2005
		Selectra Pro M	2015
	Analizor hematologie	Abacus Junior	2006
MEDICINĂ FIZICĂ ȘI FIZIOTERAPIE	Aparat de magnetoterapie	MDF 5	1980
	Aparat de terapie cu unde scurte	Diatron 2000	1971
	Aparat de terapie cu ultrasunete	Tur US 6-1	1960



NEONATOLOGIE	Incubator nou-născuți	MP4-REA	2007
		Isolette C2000	2008
	Masă radiantă de resuscitare	RW 82	2008
OFTALMOLOGIE	Biomicroscop	SLM Ophtalmic Slit Lamp 2ER	2015
ORL	Audiometru	AS 216	2007
STERILIZARE	Instalații de sterilizare cu abur	Yesson	2011
		Sturdy SA-232V-F-A400	2011
		ISM3	1979
		ISM3	1989
		ISM3	1990

5. Situația resurselor umane

Organigrama Spitalului Municipal Brad cuprinde un număr de 319,5 posturi, dintre care: 3 posturi comitet director, 12 posturi personal de conducere, 296,5 posturi personal de execuție și 8 posturi rezidenți. Din totalul de 319,5 posturi disponibile, în prezent sunt ocupate 276,5 posturi și 43 de posturi sunt vacante.

Structura de personal cuprinde:

- 55 medici;
- 5,5 alt personal superior;
- 147,5 personal mediu sanitar;
- 71 personal auxiliar sanitar;
- 21 personal tesa;
- 5 personal de deservire;
- 14,5 muncitori.

Ca structură funcțională, secțiile, compartimentele și cabinetele de specialitate sunt în subordinea directă a directorului medical. Biroul financiar-contabil, compartimentul achiziții și structurile conexe sunt în subordinea directă a directorului financiar-contabil, iar celelalte compartimente sunt în subordinea directă a managerului.

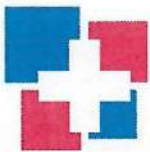


Fig. 1 – Structura de personal – Gradul de ocupare

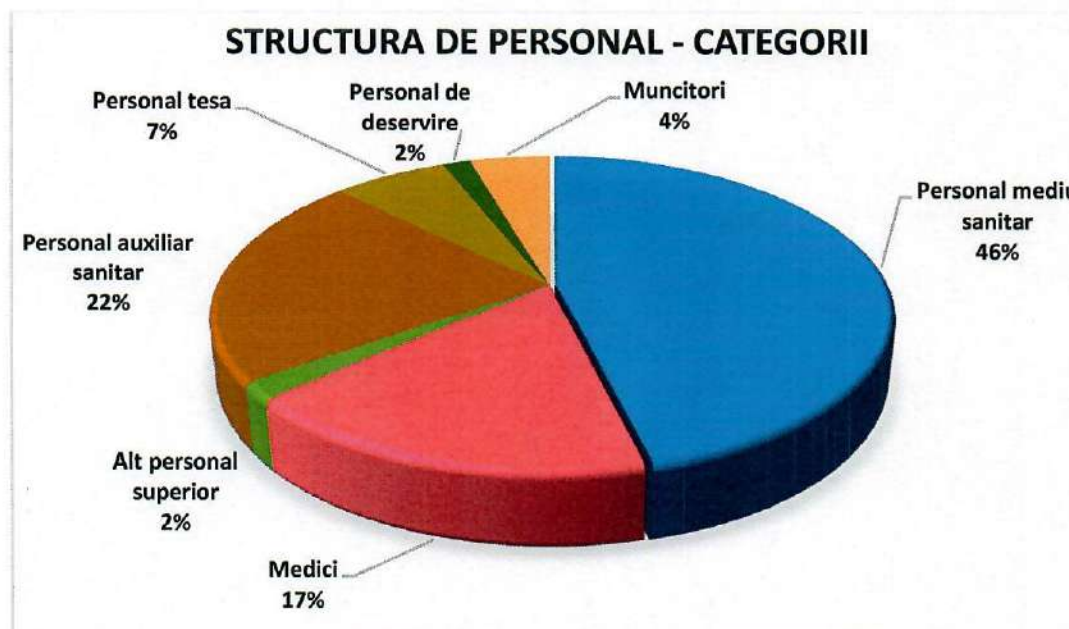
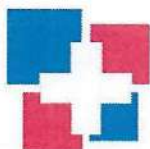


Fig. 2 – Structura de personal – Categoriile de salariați



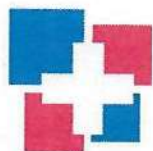
6. Activitatea spitalului

Spitalul Municipal Brad este o unitate medicală care desfășoară o gamă largă de activități medicale. Printre acestea se numără:

- Internarea pacienților - Spitalul Municipal Brad are o capacitate de 145 de paturi și 10 paturi pentru aparținători, iar pacienții care necesită îngrijire medicală intensivă sau supraveghere medicală constantă pot fi internați în unitatea medicală.
- Tratament ambulatoriu - Pacienții care necesită investigații medicale, consultații sau tratamente medicale care nu necesită internare pot beneficia de serviciile de tratament ambulatoriu oferite de Spitalul Municipal Brad.
- Intervenții chirurgicale - Spitalul Municipal Brad are o secție de chirurgie și efectuează o gamă largă de intervenții chirurgicale, de la cele simple până la cele complexe.
- Diagnosticare și investigații medicale - Spitalul Municipal Brad are o secție de radiologie, o secție de analize medicale și o secție de ecografie, care permit diagnosticarea și investigarea unui spectru larg de afecțiuni și boli.
- Consultații medicale - Pacienții pot beneficia de serviciile medicilor specialiști din cadrul Spitalului Municipal Brad, precum cardiologi, chirurghi, dermatologi, endocrinologi, gastroenterologi, neurologi, oftalmologi, ortopezi și traumatologi și alții.

Tabel 2. Situația valorilor realizate la principalii indicatori pe secții și spital, an 2022

Nivel	Număr de paturi	Rata utilizare paturi	Număr de cazuri spitalizare continua	Număr de zile de spitalizare	DMS (zile)	ICM realizat *	Indice de operabilitate**	Nr. cazuri spitalizare de zi
Sectii si compartimente acuti								
Compartiment ATI	6	212.30	963	1214	1.32	0	0	0
Compart. Boli Infectioase	13	131.20	231	1962	6.93	1.4234	0	964
Compart. Cardiologie	15	81.40	134	1219	7.37	1.1342	0	108
Sectia Chirurgie generala	32	193.12	463	2321	4.16	2.3412	66.23	295
Sectia Medicina interna	40	132.15	545	3321	5.23	1.5231	0	253
Sectie Obstetrica Ginecologie	20	85.89	1237	2523	1.56	1.1414	73.23	164
Sectie Pediatrie	12	132.94	633	1732	3.23	0.8312	0	921
Compartiment cronici								
Compart. Recuperare medicala, balneologie	7	132.41	72	915	11.63	-	-	-
Spital	145	137.28	4278	15207	4.84	1.4794	70.25	2705



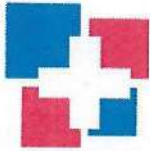
Tabel 3. Cele mai frecvente tipuri de cazuri (DRG) externate la nivelul spitalului, an 2022

Nr.	Cod DRG	Denumire DRG	Tip DRG (M/C)	Valoare Relativa	Nr. cazuri externate	% cazuri din total	DMS
1	P3084	Nou- nascut, greutate la internare > 2499 g fara procedura semnificativa in sala de operatii, fara probleme	M	0,310	521	24.28	3.50
2	E3031	Infectii respiratorii/inflamatii cu CC catastrofale	M	1,63	312	14.54	9.83
3	O1012	Nastere prin cezariana cu CC severe	C	1,532	267	12.44	4.87
4	U3042	Tulburari afective majore varsta <70 fara CC catastrofale sau severe	M	1,4343	176	8.20	11.38
5	O1011	Nastere prin cezariana cu CC catastrofale	C	2,324	155	7.22	4.34
6	E3032	Infectii respiratorii/inflamatii cu CC severe sau moderate	M	0,925	136	6.34	9.73
7	O1021	Nastere vaginala cu proceduri in sala de operatii cu CC catastrofale sau severe	C	1,26	127	5.92	3.56
8	B3021	Afectiuni ale maduvei spinarii cu sau fara proceduri in sala de operatii cu CC catastrofale sau severe	M	4,1525	123	5.73	9.26
9	N1070	Alte proceduri la nivel uterin si anexe pentru stare nemaligna	C	0,5124	175	8.15	2.82
10	B3112	Accident vascular cerebral cu CC severe	M	1,6521	154	7.18	10.80
Total spital					2146		

Sursa: www.drg.ro

Cele zece grupe de diagnosticare inițiale reflectă o varietate de cazuri, cu o pondere mare a patologiilor specifice secției de obstetrică-ginecologie, în special a nașterilor, urmată de patologia pulmonară și apoi de patologia bolilor neurologice.

În general, Spitalul Municipal Brad este o unitate medicală care are ca principal obiectiv îngrijirea pacienților și tratarea afecțiunilor și bolilor acestora, prin intermediul unui personal medical calificat și prin utilizarea tehnologiilor și echipamentelor disponibile.



7. Situația economico-financiară

ANUL 2022 – execuție bugetară 99,18%

SITUAȚIA FINANCIARĂ LA 31.12.2022:

a. Buget aferent anului 2022, din care:

VENITURI = 39.251.200

- venituri din contractele cu CJAS Deva : 16.678.000
- venituri proprii : 258.500
- venituri din concesiuni si inchirieri 8.000
- venituri din contracte cu DSP buget de stat-actiuni 1.900.350
- venituri din contracte cu DSP – BS-PROGRAME NATIONALE 53.150
- Subventii din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale 17.788.000
- donații și sponsorizări 3.120
- Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital din domeniul sănătății 350.000
- Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate 64.000
- Subvenții de la bugetul de stat pentru institutii publice finantate partial sau integral din venituri proprii pentru proiecte finantate din FEN postaderare 351.530
- Alte sume primite din fonduri de la UE pentru programele operationale finantate din cadrul financiar 2014-2020(cod 46.10.04) 1.796.550

SOLD LA 31.12.2021 = 0

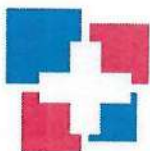
CHELTUIELI = 39.251.200

- cheltuieli cu personalul : 29.254.000
- cheltuieli pentru bunuri si servicii, din care: 7.482.940
- PROGRAME NATIONALE 53.150
- sume aferente persoanelor cu handicap 188.000
- plati efectuate in anii precedenti si recuperate in anul curent -348.440
- finanțare externa nerambursabila 2.148.080
- cheltuieli de capital: 526.620

b. Finanțare aferenta perioadei 01.01.2022 -31.12.2022: 37.143.238

din care:

- venituri din contractele cu CJAS Deva : 15.873.429
- venituri proprii : 159.693
- venituri din contracte cu DSP buget de stat-actiuni 1.461.794
- venituri din contracte cu DSP – BS-PROGRAME NATIONALE: 53.141
- Subventii din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale 17.309.223
- donații și sponsorizări 3.119
- venituri din concesiuni si inchirieri 7.660



- Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital din domeniul sănătății 145.943
- Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate 63.534
- Subvenții de la bugetul de stat pentru institutii publice finantate partial sau integral din venituri proprii pentru proiecte finantate din FEN postaderare 309.855
- Alte sume primite din fonduri de la UE pentru programele operationale finantate din cadrul financiar 2014-2020(cod 46.10.04) 1.755.847

c. Executia bugetara la 31.12.2022: 36.839.502 din care:

- cheltuieli cu personalul : 28.383.078
 - cheltuieli pentru bunuri si servicii, din care: 6.364.004
 - PROGRAME NATIONALE 53.141
 - sume aferente persoanelor cu handicap 121.870
 - plati efectuate in anii precedenti si recuperate in anul curent -348.431
 - Programe FEDR 2.065.702
 - cheltuieli de capital: 253.279
- SOLD LA 31.12.2022 303.736**

ANUL 2021 – execuție bugetară 97,4%

SITUAȚIA FINANCIARĂ LA 31.12.2021:

a. Buget aferent anului 2021, din care:

VENITURI = 36.250.200

CHELTUIELI = 36.250.200

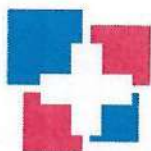
b. Finanțare aferenta perioadei 01.01.2021 -31.12.2021: 35.143.238

c. Executia bugetara la 31.12.2022: 34.239.502 din care:

SOLD LA 31.12.2021 903.776

Tabel 4. Situația veniturilor realizate de spital pe tipuri de servicii si surse, an precedent

Nr.	Denumire indicator	Total suma realizată de spital (lei)	% in total
1.1	venituri din contractele cu CJAS Deva	16.678.000	42.49
1.2	venituri proprii	258.500	0.66
1.3	venituri din concesiuni si inchirieri	8.000	0.02
1.4	venituri din contracte cu DSP buget de stat-actiuni	19.003.50	4.84
1.5	venituri din contracte cu DSP – BS-PROGRAME NATIONALE	53.150	0.14
1.6	Subventii din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	17.788.000	45.32
2.	donatii și sponsorizări	3.120	0.01



3.	Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital din domeniul sănătății	350.000	0.89
4.	Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate	64.000	0.16
5.	Subvenții de la bugetul de stat pentru institutii publice finantate partial sau integral din venituri proprii pentru proiecte finantate din FEN postaderare	351.530	0.90
6.	Alte sume primite din fonduri de la UE pentru programele operationale finantate din cadrul financiar 2014-2020(cod 46.10.04)	1.796.550	4.58
	Total venituri	39.251.200	100

Tabel 5. Structura cheltuielilor spitalului, după principalele titluri, an precedent

Nr	Denumire indicator	Total sumă spital (lei)	% in total
I	Cheltuieli de personal	29.254.000	74.53
II	Cheltuieli materiale si servicii	7.482.940	19.06
III	Alte cheltuieli	1.987.640	5.06
IV	Cheltuieli de capital	526.620	1.34
	Total cheltuieli	39.251.200	100

Analiza situației financiare:

- CJAS este cea mai importantă sursă de venituri pentru serviciile DRG, urmate de serviciile furnizate în ambulatoriul de specialitate, iar apoi de investigațiile paraclinice și de spitalizarea de zi;
- Veniturile din servicii la cerere sunt practic inexistente;
- Cheltuielile de personal sunt predominante (74.53%), mult crescute după majorarea salariilor (majorare susținută din veniturile FNUASS), iar în anul 2022 au fost acordate sporuri personalului din secțiile și compartimentele care au tratat patologie Covid-19.



II. Analiza SWOT

Analiza SWOT este o metodă de analiză strategică utilizată pentru evaluarea situației unei organizații, produs, serviciu sau idee, luând în considerare atât factorii interni cât și externi. SWOT este un acronim pentru patru elemente-cheie. Pentru a realiza o analiză SWOT a Spitalului Municipal Brad, vom analiza punctele tari și punctele slabe ale spitalului în contextul oportunităților și amenințărilor din mediul extern.

1. Puncte tari

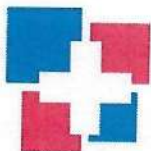
- Spitalul are o echipă de medici și personal medical bine pregătită și calificată, cu experiență relevantă în domeniul medical.
- Este singurul spital din oraș și din zona de nord a județului Hunedoara, ceea ce înseamnă că are un monopol relativ asupra pieței de servicii medicale.
- Secția de obstetrică-ginecologie este renumită în județul Hunedoara pentru medicii foarte bine pregătiți și personalul medical cu experiență.
- Acreditare – Spitalul Municipal Brad are o acreditare valabilă, ceea ce înseamnă că a fost supus unor standarde stricte de calitate și oferă servicii medicale corespunzătoare.

2. Puncte slabe

- Deși dispune de unele echipamente moderne, acestea sunt insuficiente, Spitalul Municipal Brad are majoritatea echipamentelor vechi și neadaptate cerințelor actuale, spații fizice învechite și insuficiente pentru a satisface nevoile pacienților.
- Serviciile oferite de spital sunt limitate și nu acoperă toate specializările medicale.
- Personalul medical se confruntă cu o sarcină mare de muncă și resurse limitate, ceea ce poate duce la întârzieri în furnizarea serviciilor medicale și în îngrijirea pacienților.
- Finanțarea insuficientă poate limita capacitatea spitalului de a face investiții majore.

3. Oportunități

- Creșterea cererii pentru servicii medicale poate duce la creșterea veniturilor spitalului.
- Spitalul poate extinde gama de servicii oferite pentru a atrage pacienți noi și pentru a satisface nevoile existente ale pacienților.
- Spitalul poate beneficia de dezvoltarea tehnologiilor medicale și de noile tratamente și proceduri care apar în domeniul medical.
- Cooperarea cu alte spitale sau centre medicale poate duce la îmbunătățirea calității serviciilor medicale și la o mai bună eficiență în utilizarea resurselor.



4. Amenințări

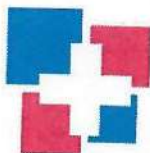
- Concurența din partea altor spitale sau clinici medicale din județul Hunedoara poate reduce numărul de pacienți care apelează la Spitalul Municipal Brad.
- Creșterea costurilor și a cheltuielilor cu personalul medical poate duce la scăderea veniturilor spitalului.
- Schimbările legislative sau politice pot avea un impact asupra finanțării și gestionării spitalului.
- Revenirea pandemiei de COVID-19 sau a altei situații similare poate afecta capacitatea spitalului de a oferi servicii medicale și de a obține finanțarea necesară.

În concluzie, Spitalul Municipal Brad are o serie de puncte tari, cum ar fi personalul medical calificat și prestigiul deja format, dar se confruntă cu provocări precum spații fizice învechite și resurse limitate. Cu toate acestea, există oportunități de creștere, cum ar fi extinderea serviciilor și colaborarea cu alte spitale, dar și amenințări, cum ar fi concurența din partea altor unități sanitare publice sau private.

III. Identificarea problemelor critice

Pe baza analizei SWOT, se pot identifica următoarele probleme critice ale Spitalului Municipal Brad:

- Lipsa spațiilor și echipamentelor adecvate - Spitalul Municipal Brad se confruntă cu probleme serioase legate de spațiile fizice, care sunt învechite și nu sunt suficiente pentru a satisface nevoile pacienților și ale personalului medical, iar o parte din aparatura și echipamentele folosite este veche și neconformă cu cerințele actuale. Aceste probleme pot duce la o scădere a calității serviciilor medicale și la o creștere a timpilor de așteptare pentru pacienți.
- Resurse limitate - Spitalul are resurse limitate, ceea ce poate duce la dificultăți în furnizarea serviciilor medicale și îngrijirea pacienților. Personalul medical se confruntă cu o sarcină mare de muncă și cu resurse limitate, ceea ce poate duce la întârzieri în furnizarea serviciilor medicale.
- Competiția din partea altor spitale și clinici - Există alte spitale și clinici medicale în județul Hunedoara care concurează cu Spitalul Municipal Brad pentru pacienți și finanțare. Această competiție poate reduce numărul de pacienți care apelează la Spitalul Municipal Brad și poate duce la o scădere a veniturilor și a calității serviciilor medicale. Principalul competitor local este Sanatoriul de Pneumoftiziologie Brad, aflat în subordinea Consiliului Județean Hunedoara, care beneficiază de finanțare considerabilă din partea administrației județene.
- Finanțare limitată - Spitalul Municipal Brad are o finanțare limitată, ceea ce poate limita capacitatea sa de a face investiții majore în echipamente și în îmbunătățirea serviciilor. Această problemă poate duce la o scădere a calității serviciilor medicale și la o pierdere a pacienților.
- Pandemia de COVID-19 - Pandemia de COVID-19 sau alte situații similare pot afecta capacitatea spitalului de a oferi servicii medicale și de a obține finanțarea necesară. Aceste situații pot duce la o scădere a veniturilor și la o reducere a capacității spitalului de a îngriji pacienții.



IV. Selecționarea unei probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute

Dintre problemele prezentate anterior, impactul cel mai mare este determinat de *lipsa spațiilor și a echipamentelor adecvate, pentru a presta servicii medicale de înaltă calitate*. Această problemă a fost identificată și sesizată în repetate rânduri de către pacienți, prin faptul că și-au manifestat nemulțumirea cu privire la dotările și echipamentele folosite în spital.

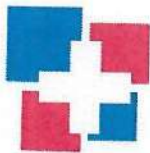
Această situație a fost cauzată în primul rând de lipsa unor proiecte aprobate privind modernizarea spațiilor și dotarea acestora cu aparatură performantă. Totodată, este de luat în calcul faptul că un procent de peste 75% din finanțarea aferentă anilor anteriori a fost dedicat cheltuielilor de personal, un procent însemnat a fost alocat cheltuielilor cu utilitățile și serviciile, rămânând astfel un buget insuficient pentru investiții și dezvoltare.

Aparatura învechită are un impact semnificativ asupra activității spitalului. În primul rând, aceasta afectează capacitatea spitalului de a furniza servicii medicale de calitate, deoarece echipamentul vechi poate fi inexact, ceea ce poate duce la diagnostice greșite sau la încercări eșuate de a trata anumite afecțiuni medicale.

În plus, aparatura învechită duce la costuri ridicate de întreținere și reparații frecvente, deoarece este mai probabil să se defecteze sau să necesite reparații și întreținere regulată. Aceasta poate conduce la o cheltuială semnificativă pentru spital și poate reduce bugetul disponibil pentru alte investiții importante.

Pe termen lung, aparatura învechită poate afecta reputația și credibilitatea spitalului, ceea ce se transpune în pierderea pacienților și a personalului medical calificat. În timp ce alte spitale din județul Hunedoara sunt dotate cu tehnologie de ultimă generație, Spitalul Municipal Brad încă folosește aparatură învechită și ineficientă, ceea ce poate crea o imagine negativă și contribuie semnificativ la pierderea încrederii pacienților.

Este esențial ca spitalul să fie dotat cu aparatură medicală modernă și actualizată pentru a asigura furnizarea unor servicii medicale de calitate. Aparatura medicală nouă poate spori precizia diagnosticului și tratamentul, oferind astfel pacienților cele mai bune șanse de recuperare. De asemenea, tehnologia medicală modernă poate reduce durata șederii în spital și riscul de complicații post-operatorii. Investiția în aparatură medicală de ultimă generație poate atrage medici specialiști cu abilități avansate și experiență în utilizarea tehnologiei moderne. În cele din urmă, echiparea cu aparatură nouă poate fi un avantaj competitiv pentru Spitalul Municipal Brad, atrăgând pacienți care sunt în căutarea celor mai bune tratamente și cele mai noi tehnologii medicale disponibile.



V. Dezvoltarea proiectului de management pentru problemele prioritare identificate

1. Scopul proiectului

Proiectul de management își propune identificarea unor soluții pentru modernizarea spațiilor și dotarea acestora cu echipamente performante, creșterea calității și diversificarea serviciilor oferite și identificarea resurselor financiare pentru implementarea soluțiilor propuse.

2. Obiective propuse

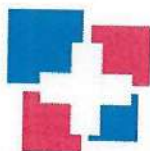
- a) Achiziția unui aparat CT – Computer Tomograf, până la finalul anului 2024.
- b) Dotarea secțiilor de obstetrică-ginecologie și neonatologie cu aparatură de ultimă generație și transformarea acestora în cele mai moderne secții de acest tip din județul Hunedoara, până la finalul anului 2025.
- c) Înlocuirea și scoaterea din uz a tuturor echipamentelor, aparatelor și dotărilor mai vechi de 20 de ani, până la finalul anului 2027.
- d) Construirea unui corp nou de clădire, de tip monobloc, în incinta actuală, care să permită relocarea secțiilor Chirurgie, Interne, Cardiologie, Ortopedie și ATI.

Termenul de începere a lucrărilor: 31.12.2025

Durata execuției lucrărilor: 36 de luni

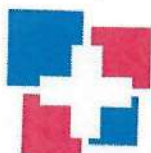
3. Prezentarea și argumentarea soluțiilor propuse

- a) Având în vedere că în zona de nord a județului Hunedoara nu există niciun aparat de tip CT, pacienții care necesită astfel de investigații trebuie transportați la Deva, la cel mai apropiat centru medical care beneficiază de aparatura necesară, la o distanță de peste 35km. Costurile și riscurile asociate lipsei unui aparat CT la Brad, se transpun în diagnostic ineficient și inexact și totodată contribuie la scăderea gradului de încredere al pacienților față de serviciile medicale prestate la Spitalul Municipal Brad. Corelând gradul crescut de îmbătrânire a populației cu morbiditatea relevantă în județul Hunedoara, se constată o adresabilitate sporită pentru investigații medicale realizate prin intermediul unui Computer Tomograf, justificând astfel necesitatea achiziției unui astfel de aparat.



- b) Secția de obstetrică-ginecologie reprezintă una dintre secțiile fanion ale Spitalului Municipal Brad, fiind unul dintre criteriile pentru care pacienți din alte zone ale județului sau chiar din alte județe aleg să nască la Brad. Acest lucru este datorat în primul rând medicilor foarte bine pregătiți și personalului medical cu experiență. Pentru a crește gradul de competitivitate al serviciilor medicale oferite mamei care aleg să nască la Brad, se constată necesitatea dotării secțiilor de obstetrică-ginecologie și neonatologie cu aparatură de ultimă generație pentru a menține și spori avantajul competitiv față de alte spitale din zonă.
- c) Ținând seama de faptul că în prezent, personalul Spitalului Municipal Brad utilizează aparate și echipamente care sunt fabricate, unele chiar din anii 60, 70 și 80, este incontestabil faptul că acestea prezintă un risc crescut de a se defecta și a pune în pericol viața și siguranța pacienților. Totodată, acestea nu corespund standardelor actuale și este imperios ca acestea să fie înlocuite cu echipamente noi, adaptate nevoilor actuale. Spitalul Municipal Brad nu poate ținti spre creșterea gradului de satisfacție a pacienților și poziționarea pe piața serviciilor medicale ca fiind o unitate sanitară de prestigiu, atâta timp cât sunt folosite mese de operații fabricate în 1971 și 1980 sau aparate de terapie cu ultrasunete din anul 1960.
- d) Construirea unui corp nou de clădire, de tip monobloc, în incinta actuală, a fost o inițiativă prezentată deja de către administrația publică locală și care a fost întâmpinată pozitiv de către beneficiarii serviciilor de sănătate din Țara Zarandului. În acest sens, s-a procedat la elaborarea unui studiu de fezabilitate pentru proiectarea și execuția unui nou corp de clădire, interconectată cu clădirile existente. Un astfel de proiect, necesită un buget considerabil și o perioadă lungă de timp pentru implementare, dar prezintă o serie de beneficii care pot transforma decisiv percepția pacienților cu privire la serviciile medicale oferite de Spitalul Municipal Brad.





4. Analiza cost-beneficiu a soluțiilor propuse

a) Achiziția unui Computer Tomograf (CT)

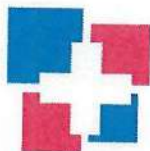
Buget aproximativ: 500.000 – 1.500.000 euro

Finanțare: 90% Ministerul Sănătății și 10% Primăria Municipiului Brad

Amortizare: 10-15 ani

Costul unui computer tomograf (CT) poate varia semnificativ în funcție de specificațiile și caracteristicile echipamentului, precum și de furnizorul ales. În general, costul unui CT poate fi în intervalul de la câteva sute de mii de euro pentru un CT mai simplu, până la mai multe milioane de euro pentru un CT avansat. Având un cost ridicat, acest tip de aparat are o perioadă mare de amortizare, de 10-15 ani. Aceasta va fi calculată în funcție de numărul de beneficiari care realizează investigații medicale.

Pentru a realiza o analiză cost-beneficiu pentru achiziția unui Computer Tomograf (CT), trebuie luați în considerare mai mulți factori, cum ar fi costul de achiziție al echipamentului, costurile de întreținere, costurile de formare și recrutare a personalului specializat, beneficiile medicale și economice aduse de utilizarea CT, precum și riscurile și dezavantajele potențiale.



Cu toate acestea, beneficiile medicale aduse de utilizarea unui CT pot fi substanțiale. CT-ul este o tehnologie avansată care poate fi folosită pentru diagnosticarea și monitorizarea bolilor și a afecțiunilor medicale, cum ar fi cancerul, afecțiunile cardiovasculare și traumatismele. Utilizarea CT-ului poate fi utilă și în intervențiile chirurgicale și în planificarea tratamentelor.

În plus, utilizarea unui computer tomograf poate aduce beneficii economice semnificative prin reducerea costurilor asociate cu tratamentul bolilor și afecțiunilor medicale. De exemplu, prin utilizarea CT-ului pentru diagnosticarea timpurie a cancerului, tratamentul poate fi mai eficient și mai puțin costisitor, iar costurile medicale totale pot fi reduse.

b) Dotarea secțiilor de obstetrică-ginecologie și neonatologie

Buget aproximativ: 1.000.000 – 1.500.000 euro

Finanțare: Apel PNRR – C12 Sănătate, Investiția specifică I2.3. Secții de terapie intensivă pentru nou-născuți

Amortizare: 15 ani

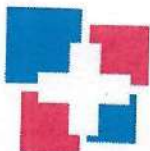
Costurile de achiziție ale echipamentelor noi, cum ar fi ecografele, aparatul de colposcopie sau sterilizatorul, depind de specificațiile și caracteristicile echipamentului și de furnizorul ales. De asemenea, costurile de întreținere și reparație a acestora pot fi semnificative și trebuie luate în considerare în calculul costurilor.

Beneficiile medicale aduse de utilizarea echipamentelor noi pot fi semnificative în domeniul ginecologiei. De exemplu, utilizarea unui aparat de colposcopie modern poate oferi un diagnostic mai precis și mai rapid pentru prevenirea cancerului de col uterin. Utilizarea unui ecograf de ultimă generație poate ajuta la diagnosticarea timpurie a afecțiunilor medicale, precum și la monitorizarea sarcinilor.

În plus, utilizarea echipamentelor noi poate aduce beneficii economice semnificative prin îmbunătățirea calității serviciilor medicale și reducerea costurilor asociate cu tratamentul afecțiunilor medicale. De exemplu, prin utilizarea echipamentelor noi, se poate reduce numărul de intervenții chirurgicale costisitoare și poate crește rata de succes a intervențiilor chirurgicale efectuate.

Pe de altă parte, există și riscuri și dezavantaje asociate cu utilizarea echipamentelor noi, cum ar fi costurile inițiale ridicate și necesitatea de a forma personalul medical pentru a utiliza echipamentele și a interpreta rezultatele obținute.

În concluzie, dotarea cu echipamente noi a secției de ginecologie și a secției de neonatologie poate fi o decizie costisitoare, dar beneficiile medicale și economice sunt deosebit de importante pentru comunitate. De asemenea, este recomandat să se obțină oferte de la mai mulți furnizori și să se negocieze prețul pentru a obține cel mai bun raport calitate-preț.



c) Înlocuirea și scoaterea din uz a tuturor echipamentelor, aparatelor și dotărilor mai vechi de 20 de ani

Buget aproximativ: 1.500.000 – 2.000.000 euro

Finanțare: Apel PNRR – C12 Sănătate, Investiția specifică I2.4. Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale

Amortizare: 20 de ani

Există numeroase beneficii ale utilizării unei aparaturi medicale noi, precum:

- Diagnostic mai precis: Aparatele medicale noi pot oferi informații mai precise despre starea de sănătate a pacientului, permițând medicilor să pună un diagnostic mai exact și mai rapid.
- Tratament mai eficient: Aparatele medicale noi pot ajuta la identificarea celor mai bune opțiuni de tratament pentru pacient, iar tratamentul poate fi personalizat în funcție de nevoile individuale ale fiecărui pacient.
- Reducerea timpului de recuperare: O aparatură medicală nouă poate ajuta la monitorizarea stării de sănătate a pacientului și poate detecta semnele timpurii ale complicațiilor, ceea ce poate ajuta la prevenirea sau tratamentul acestora, ducând la o recuperare mai rapidă a pacientului.
- Reducerea riscurilor: Aparatele medicale noi sunt proiectate pentru a fi mai precise și mai sigure, reducând riscul de complicații și efecte secundare nedorite.
- Economie de timp și resurse: Aparatele medicale noi pot fi mai eficiente și pot reduce timpul necesar pentru a efectua anumite proceduri medicale, astfel economisind timp și resurse pentru spital.
- Îmbunătățirea experienței pacienților: O aparatură medicală nouă poate ajuta la reducerea disconfortului și a anxietății pacienților, prin reducerea timpului de așteptare și prin îmbunătățirea procesului de diagnostic și tratament.

În concluzie, utilizarea unei aparaturi medicale noi poate aduce numeroase beneficii atât pacienților, cât și personalului medical și poate îmbunătăți în general calitatea îngrijirii medicale oferite în spital.

d) Construirea unui corp nou de clădire, de tip monobloc, în incinta actuală, care să permită relocarea secțiilor Chirurgie, Interne, Cardiologie, Ortopedie și ATI

Buget aproximativ: 4.000.000 – 6.000.000 euro

Finanțare: FSE+ și FEDR, prin intermediul Băncii Europene de Investiții

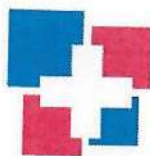
Amortizare: 30 de ani



Construcția unei clădiri noi a Spitalului Municipal Brad poate fi o decizie costisitoare, dar poate aduce beneficii semnificative în termeni de îmbunătățire a accesului la servicii medicale de calitate și de creștere a calității vieții locuitorilor din zonă. Pentru a realiza o analiză cost-beneficiu pentru această decizie, trebuie luate în considerare următorii factori:

- **Costul construcției:** costul construcției unui spital municipal poate varia în funcție de dimensiunea clădirii, echipamentele medicale necesare, nivelul de tehnologie și de finisajele interioare. Este important să se ia în considerare toate costurile implicate, inclusiv costurile cu materialele de construcție, costurile cu forța de muncă și costurile de proiectare și costurile cu autorizațiile și aprobările necesare.
- **Costurile de întreținere și funcționare:** un spital municipal necesită resurse semnificative pentru a fi întreținut și operat în mod corespunzător. Costurile includ salariile personalului medical și ne-medical, costurile de întreținere și reparație, costurile de utilități și costurile cu echipamentele medicale și de diagnostic.
- **Economii de costuri:** construcția unui spital municipal poate aduce beneficii economice semnificative prin reducerea costurilor asociate cu transportul și spitalizarea în alte unități sanitare, reducerea timpului de spitalizare și a perioadei de recuperare, și prin reducerea absenteismului de la muncă și a costurilor aferente.
- **Beneficiile sociale și de sănătate:** construcția unui spital municipal poate aduce beneficii semnificative pentru comunitatea locală prin îmbunătățirea accesului la servicii medicale de calitate, reducerea numărului de decese și creșterea speranței de viață, și prin creșterea calității vieții locuitorilor din zonă.
- **Finanțare și alocare de resurse:** construcția unui spital municipal necesită resurse financiare semnificative și implică alocarea de resurse importante din partea autorităților locale și naționale. Este important să se analizeze sursele de finanțare disponibile și să se ia în considerare costurile de împrumut sau de achiziție a fondurilor necesare.

În concluzie, construcția unei clădiri noi, de tip monobloc, poate fi o decizie costisitoare, dar beneficiile sociale și de sănătate sunt esențiale și incontestabile, atât pentru locuitorii din municipiul Brad, cât și pentru locuitorii din zona metropolitană și din comunele învecinate.



5. Graficul GANTT de planificare a activităților în timp

Activitatea/subactivitatea	2023		2024		2025		2026		2027	
	Sem II	Sem I	Sem I	Sem II	Sem I	Sem II	Sem I	Sem II	Sem I	Sem II
1. Achiziția unui aparat CT										
1.1. Identificarea surselor de finanțare										
1.2. Elaborarea documentației tehnico-economice										
1.3. Proiectarea și execuția pentru construirea sau amenajare spațiului necesar										
1.4. Achiziția și montarea aparatului CT										
1.5. Identificarea personalului specializat și punerea în funcțiune										
2. Dotarea secțiilor de obstetrică-ginecologie și neonatologie										
2.1. Identificarea surselor de finanțare										
2.2. Elaborarea documentației tehnico-economice										
2.3. Achiziția aparatelor și echipamentelor necesare										
2.4. Punerea în funcțiune și recepția finală										
3. Înlocuirea și scoaterea din uz a echipamentelor vechi										
3.1. Identificarea surselor de finanțare										
3.2. Stabilirea unor priorități, în funcție de necesitate										
3.3. Achiziția echipamentelor noi										
3.4. Casarea și scoaterea din uz a echipamentelor vechi										
4. Construirea unui nou corp de clădire, tip monobloc										
4.1. Identificarea surselor de finanțare										
4.2. Planificarea și designul proiectului										
4.3. Excavarea și pregătirea terenului										
4.4. Construcția fundației și a structurii de bază										
4.5. Instalarea instalațiilor electrice, sanitare, termice etc.										
4.6. Construcția și finisarea interioară										
4.7. Dotarea cu aparatura medicală de specialitate										
4.8. Recepția finală a lucrărilor										

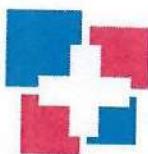
6. Rezultate așteptate

Creșterea calității și diversificarea serviciilor oferite de Spitalul Municipal Brad poate avea o serie de rezultate așteptate, inclusiv:

- Îmbunătățirea calității îngrijirii medicale prin utilizarea de tehnologii mai noi și mai avansate și prin îmbunătățirea infrastructurii.
- Creșterea eficienței operaționale prin reducerea timpilor de așteptare, îmbunătățirea fluxului de pacienți și reducerea erorilor medicale.
- Creșterea satisfacției pacienților prin oferirea de îngrijire mai bună și mai personalizată și prin îmbunătățirea experienței pacientului în timpul șederii în spital.
- Creșterea siguranței pacienților prin implementarea de tehnologii de monitorizare și de control al infecțiilor, precum și prin îmbunătățirea protocoalelor de siguranță.
- Creșterea capacității de a atrage și reține personal medical calificat prin oferirea de condiții de lucru mai bune și prin utilizarea de tehnologii mai noi și mai avansate.

În general, modernizarea și dotarea Spitalului Municipal Brad cu aparatură de ultimă generație poate duce la îmbunătățirea calității îngrijirii medicale, creșterea satisfacției pacienților și creșterea eficienței, eficacității și siguranței operaționale.

Pentru ca măsurile propuse să producă efecte și să poată fi cuantificate, este necesară evaluarea pe o perioadă de timp între 5-10, iar indicatorii folosiți pentru măsurarea efectelor produse de implementarea soluțiilor pot fi: gradul de satisfacție al pacienților, numărul de medici și personal medical care aleg să profeseze la Spitalul Municipal Brad, numărul, tipul și complexitatea serviciilor medicale oferite și numărul de paturi adiționale create.



7. Indicatori – evaluare și monitorizare riscuri și beneficii

Posibile riscuri care pot apărea

Creșterea calității și diversificarea serviciilor medicale prestate de Spitalul Municipal Brad poate fi un proces complex și costisitor, care implică un anumit grad de risc. Unele dintre riscurile care pot apărea în timpul procesului de modernizare a unui spital includ:

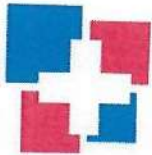
- **Costuri neașteptate:** Modernizarea unui spital poate fi costisitoare, iar costurile pot depăși bugetul inițial, din cauza unor probleme neprevăzute, cum ar fi creșterea materiilor prime, probleme tehnice sau de infrastructură.
- **Întârzieri în implementare:** Procesul de modernizare poate întâmpina întârzieri în implementare, din cauza problemelor tehnice, a întârzierilor în aprovizionare sau a altor probleme neprevăzute.
- **Dificultăți de integrare a tehnologiei:** Unele tehnologii noi pot fi dificil de integrat cu infrastructura existentă a spitalului sau cu alte sisteme deja existente, ceea ce poate duce la probleme de compatibilitate sau la întârzieri în implementare.
- **Întreruperea serviciilor:** Lucrările în incinta unui spital pot implica întreruperea temporară a serviciilor medicale, ceea ce poate avea un impact negativ asupra pacienților și asupra reputației spitalului.
- **Riscuri de securitate cibernetică:** Implementarea de tehnologii noi poate crește riscul de atacuri cibernetice și de încălcarea datelor pacienților, ceea ce poate avea un impact negativ asupra reputației și asupra securității pacienților.
- **Rezistența personalului la schimbare:** Modernizarea unui spital poate implica schimbări semnificative în modul de lucru al personalului, ceea ce poate duce la rezistență la schimbare și la o perioadă de tranziție dificilă.

Este important să se ia în considerare aceste riscuri și să fie luate măsuri ferme pentru a minimiza impactul negativ asupra pacienților și a personalului medical în timpul procesului de modernizare a Spitalului Municipal Brad.

Beneficiile aduse spitalului

Creșterea calității și diversificarea serviciilor Spitalului Municipal Brad pot avea o serie de beneficii, inclusiv:

- **Creșterea numărului de pacienți:** Diversificarea serviciilor poate atrage pacienți noi și poate duce la creșterea numărului de pacienți, ceea ce poate duce la o creștere a veniturilor.
- **Îmbunătățirea calității îngrijirii medicale prin oferirea de servicii specializate și prin utilizarea de tehnologii mai noi și mai avansate.**
- **Creșterea eficienței operaționale prin utilizarea de resurse comune, cum ar fi personalul, echipamentele și infrastructura.**
- **Creșterea satisfacției pacienților prin oferirea de îngrijire mai bună și mai personalizată și prin îmbunătățirea experienței pacientului în timpul șederii în spital.**
- **Reducerea dependenței de anumite specializări:** Diversificarea serviciilor poate reduce dependența unui spital de anumite specializări și poate ajuta la stabilizarea veniturilor, în cazul în care există o scădere a cererii pentru anumite specializări.



8. Bibliografie și legislație relevantă

1. www.spitalbrad.ro/despre-noi/
2. <https://hunedoara.insse.ro/wp-content/uploads/2022/06/Populatia-1-ianuarie-2022.pdf>
3. <http://spitalbrad.ro/wp-content/uploads/Aparatura-medicala.pdf>
4. <http://spitalbrad.ro/wp-content/uploads/Organigrama-2022.pdf>
5. Raport bilanț financiar al Spitalului Municipal Brad la 31.12.2022
6. Legea nr.95/2006 privind reforma in domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
7. Ordin 1043/2010 pentru aprobarea Normelor metodologice pentru elaboarea bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public;
8. Ordinul M.S. nr. 1384/2010, cu modificările și completările ulterioare, privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
9. Ordinul M.S. nr. 914/2006, cu modificările și completările ulterioare, pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital .n vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;
10. Ordinul M.S. nr. 975/2012 privind organizarea structurii de management al calității serviciilor medicale .n cadrul unităților sanitare cu paturi din rețeaua Ministerului Sănătății și a autorităților administrației publice locale;
11. Ordinul S.G.G. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
12. Ordinul Ministrului Sănătății 446/ 2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
13. Legea contabilității 82/1991 republicată și actualizată;
14. ORDIN nr. 1.500 din 24 noiembrie 2009 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a secțiilor și compartimentelor de anestezie și terapie intensivă din unitățile sanitare
15. Ordin MS 1567/2007 privind aprobarea valorilor medii nationale ale indicatorilor de performanta ai managementului spitalului
16. Ordin MS 1490/2008 privind aprobarea Metodologiei de calcul al indicatorilor de performanță ai managementului spitalului
17. Compartimentul Statistică Medicală al Spitalului Municipal Brad
18. Compartimentul Resurse Umane al Spitalului Municipal Brad
19. Institutul Național de Statistică – Direcția Județeană de Statistică Hunedoara
20. Manual - Managementul Organizarea serviciilor de sănătate- Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar
21. Manual - Management financiar - Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar
22. Manual - Managementul calității - Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar

Autor: [REDACTED]