

Institutul National de Neurologie si Boli Neurovasculare

**PLANIFICAREA SI ORGANIZAREA
SERVICIILOR DE SANATATE IN
INSTITUTUL NATIONAL DE
NEUROLOGIE SI BOLI
NEUROVASCULARE PRIN ACCESAREA
DE FONDURI EUROPENE PENTRU
EXTINDEREA SI DOTARE CU
APARATURA MEDICALA DE INALTA
PERFORMANTA A ACESTUIA**

**REALIZAT,
Conf. Dr. Corneliu Toader**

Octombrie 2025

CUPRINS

1. Descrierea situației actuale a institutului.....	3
1.1 Tipul și Profilul Spitalului	3
1.2 Caracteristici relevante ale populației deservite	3
1.3 Structura Organizatorică a institutului	4
1.4 Resursele umane	4
1.5 Activitatea spitalului	5
1.6 Situația economico-financiară	8
1.7 Dotarea spitalului în 2024.....	9
2. Analiza SWOT a institutului	10
2.1 Analiza mediul intern.....	10
2.2 Analiza mediului extern.....	11
3 Identificarea problemelor critice ale institutului.....	12
4 Selecționarea unei probleme/unor probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute	12
5 Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară	
identificată/problemele prioritare identificate	13
a) Scopul.....	13
b) Obiectivele	14
c) Activități propuse pentru îndeplinirea obiectivelor.....	16
d) Rezultate așteptate:	18
d) Indicatori – evaluare, monitorizare	18
e) Cunoașterea legislației relevante.....	19

1. Descrierea situației actuale a Institutului

1.1 Tipul și Profilul Spitalului

Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare, este o unitate cu personalitate juridică distinctă, înființată prin HG/174/1995 și are în prezent 300 de paturi pentru spitalizarea continuă și 10 paturi pentru spitalizarea de zi, fiind specializat în îngrijirea bolnavilor cu afecțiuni neurologice și neurochirurgicale cu preponderență vasculare, acreditat prin Decizie A.N.M.C.S., cu data de 01.01.2015 și este în prezent în ciclul al doilea de acreditare, ce se va încheia în

Institutul a fost gândit ca o instituție medicală clinică, care să includă în sfera sa de activitate, cercetarea clinică și fundamentală și învățământul clinic în specialitățile neurologie și neurochirurgie.

Institutul este subordonat pe linie de cercetare și învățământ, Academiei Române și UMF „Carol Davila” din București. Activitatea de cercetare este consolidată prin contractul de colaborare științifică încheiat cu Asociația Puls Med, în urma căruia au fost publicate peste 40 de studii de specialitate în domeniul neuroștiințelor, neurologiei și neurochirurgiei, în perioada 2023–2025.

Menționez că în ultima jumătate de secol cele mai mari progrese s-au făcut în terapia patologiilor vasculare neurologice și neurochirurgicale, rezultatele obținute ducând la tratarea și recuperarea, uneori fără deficite a acestor bolnavi, cu o speranță de viață foarte bună, cu reinserția lor socială aproape în totalitate și scăderea considerabilă a costurilor sociale date de îngrijirea lor.

Stroke-ul ischemic și hemoragic constituie încă a treia cauză de mortalitate în SUA, Europa și în țara noastră. Invaliditățile ce rezultă din aceste cauze ridică enorm costurile asistenței medicale și sociale în țara noastră.

Implementarea celor mai noi tehnici neurologice, neurochirurgicale și neuroendovasculare, duc la creșterea șanselor de supraviețuire a acestor bolnavi, de cele mai multe ori fără invalidități, reducând implicit costurile asistenței sociale și de recuperare a acestora.

Începând din anul 2011 prin Ordinul nr.452/13.05.2011 al Ministerului Sănătății se aprobă clasificarea Institutului Național de Neurologie și Boli Neurovasculare în categoria IM. Acest lucru semnifică conform ordinului MS 1408/2010 că spitalul din categoria IM are nivel de competență foarte înalt, restrâns la domeniul său de activitate și asigură servicii medicale într-o specialitate în conexiune cu alte specialități complementare.

În anul 2012 prin ordinul Ministerului Sănătății nr. 1085/26.10.2012, Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare este încadrat în categoria “Spitale Clinice Regionale de Urgență” cu nivel de competență IB. Acesta încadrare obligă institutul să rezolve urgențele neurologice și neurochirurgicale din profilul său de activitate ce survin în regiunea pe care o asigură.

Institutul desfășoară activitate de învățământ și cercetare științifică, de îndrumare și coordonare metodologică pe domeniul său de activitate, cât și de educație medicală continuă.

1.2 Caracteristici relevante ale populației deservite

Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare

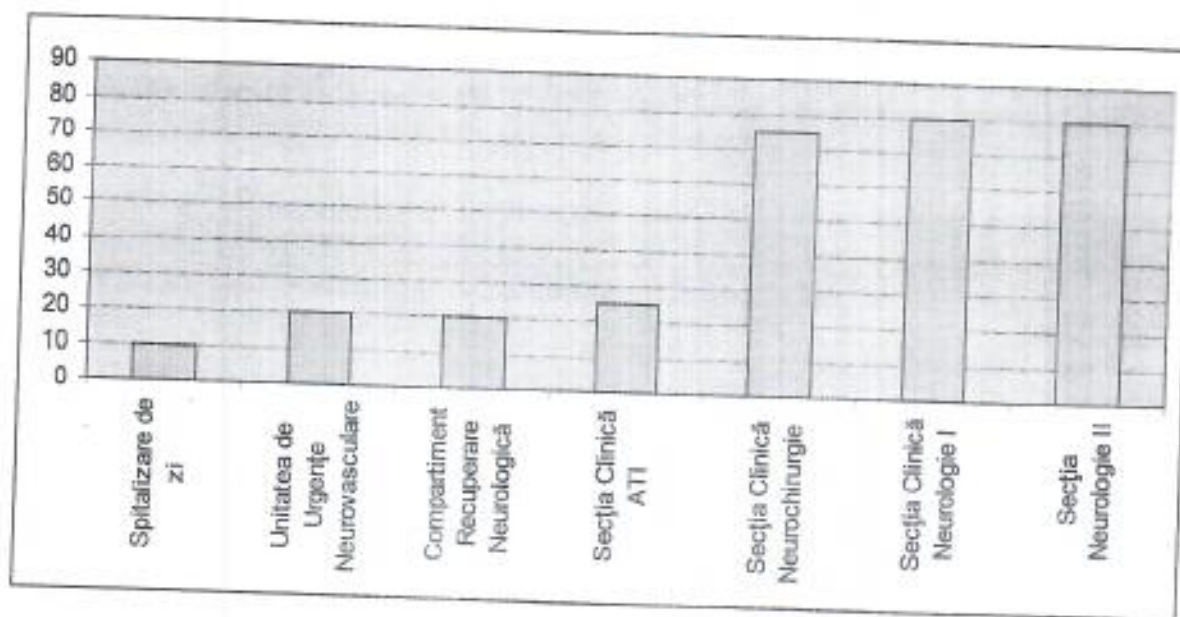
Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare asigură servicii medicale de specialitate cu un grad ridicat de adresabilitate la nivel național, evidențiat de structura geografică a pacienților internați: 45,10% provin din București, iar 54,90% din alte județe ale țării. Această distribuție confirmă statutul Institutului ca unitate de referință pentru patologia neurologică și neurochirurgicală complexă.

În anul 2024, în Secția de Neurochirurgie au fost tratați 3.696 de pacienți, cu un **Indice de Complexitate a Cazurilor (ICM)** de 3.0016. În timp ce în secțiile de Neurologie au fost internați 4.060 de pacienți, cu un ICM de 2.5882. În total, au fost îngrijiți peste 7.500 de pacienți, rezultând un ICM mediu de 2.7851. Aceste valori situează Institutul în categoria centrelor medicale cu nivel înalt de performanță clinică, subliniind rolul său esențial în diagnosticul și tratamentul cazurilor de mare complexitate și de elecție la nivel național.

1.3 Structura Organizatorică a institutului

Conform Ordinului Ministrului Sănătății nr. 454 din 23.04.2014 a fost aprobată structura secțiilor spitalului și numărul de paturi astfel;

- Spitalizare de zi : 10 paturi.
- Compartiment Recuperare Neurologica: 16 paturi.
- Unitatea de Urgențe Neurovasculare: 20 paturi.
- Secția ATI : 29 paturi.
- Secția Clinică Neurochirurgie: 75 paturi dintre care 4 paturi ATI (postoperator).
- Secția Clinică Neurologie I : 80 de paturi.
- Secția Clinica Neurologie II : 80 de paturi.
- Total: 300 paturi în spitalizare continuă și 10 paturi în spitalizare de zi.



În afara acestor secții și compartimente, institutul mai dispune de următoarele structuri: cameră de gardă neurologie, cameră de gardă neurochirurgie, bloc operator cu 2 săli de operații, farmacie, sterilizare centralizată, unitate de transfuzii sanguine (UTS) acreditată, laborator ultrasonografie, laborator angiografie cerebrală DSA, radiologie și imagistică medicală, cabinet cardiologie, serviciu de anatomie patologică cu laborator de histopatologie și compartiment de prevenire a infecțiilor nosocomiale.

1.4 Resursele umane

În Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare își desfășoară activitatea în acest moment un număr de 360 salariați, dintre care: 38 medici și alt personal medical superior

176 personal mediu sanitar, 122 personal auxiliar 18 personal TESA și 16 muncitori. Gradul de ocupare al posturilor aprobate (439,5) este de 86%, la sfarsitul anului 2024.

CATEGORII DE PERSONAL	NR.POSTURI OCUPATE Anul 2022	Nr. POSTURI OCUPATE Anul 2023	Nr. POSTURI OCUPATE Anul 2024
Medici	31	34	38
Farmacisti	1	1	1
Medici rezidenți	0	0	0
Personal mediu sanitar	161,5	167	176
Statisticieni și registratori medicali	5	7	7
Personal auxiliar sanitar	128	123	122
Personal TESA	18	18	18
Muncitori	15	15	16
Pază, curier,secretar –dactilograf	0	0	0
Personal din bucătării	0	0	0
Personal din structuri de cercetare științifice	0	0	0
TOTAL	359,5	365	378

1.5 Activitatea spitalului

1.Asistență medicală de specialitate în domeniul neurologiei, neurochirurgiei și asistență medicală de urgență în unitatea de urgențe neurovasculare, unde în momentul de față se realizează tromboliza intravenoasă în accidentele vasculare ischemice cerebrale.

Cele mai frecvente grupe de diagnostic DRG în Clinica de Neurologie in anul 2024 sunt:

COD OMS	DENUMIRE	NEUROLOGIE1	NEUROLOGIE 2	URGENTE NEURO- VASCULARE	Tota
I63.3	Infarctul cerebral datorita trombozei arterelor cerebrale	597	483	60	1140
I63.4	Infarctul cerebral datorita emboliei arterelor cerebrale	207	139	43	389
G40.30	Epilepsia generalizata idiopatica si sindroame epileptice	54	31	0	85
G40.00	Epilepsia idiopatica si sindroame epileptice	82	17	0	99
I67.8	Alte boli cerebrovasculare specifice	82	355	22	459
G20	Boala parkinson	93	24	0	117
G40.20	Epilepsia simptomatica	80	15	2	97
F01.3	Dementa vasculara mixta corticala si subcorticala	120	47	4	171
I67.2	Ateroscleroza cerebrala	625	308	37	970
G35	Scleroza multipla	20	15	0	35

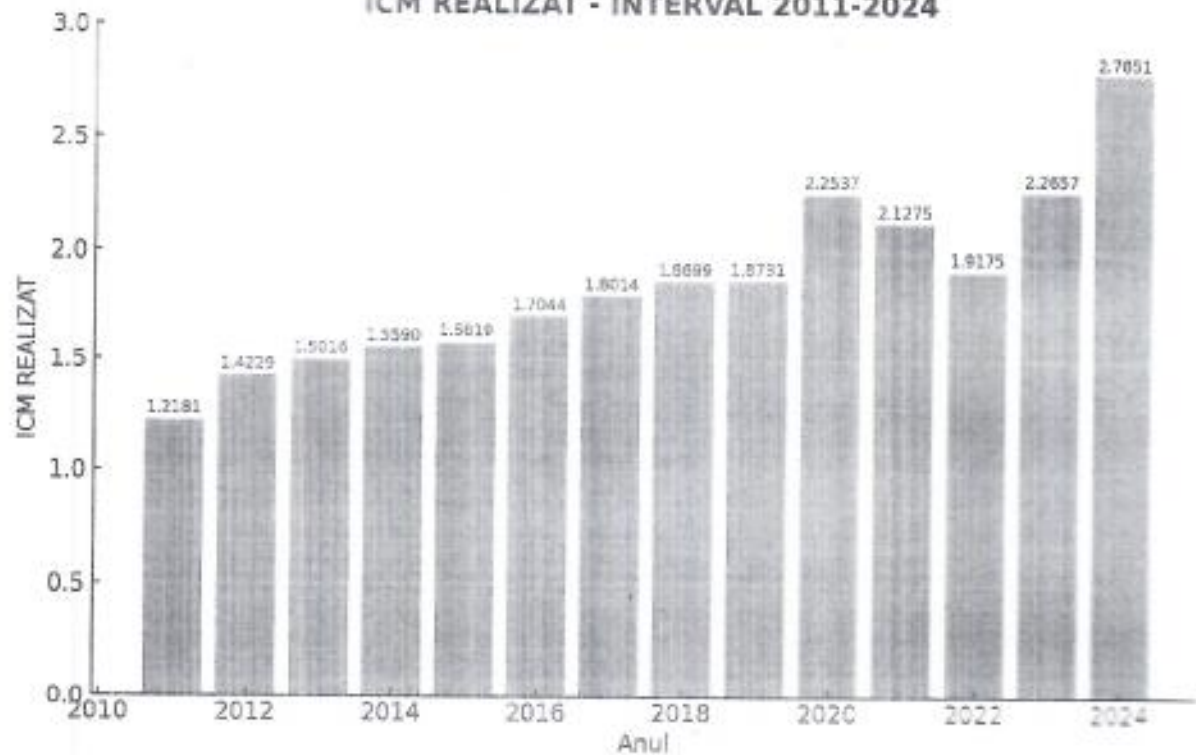
Cele mai frecvente grupe de diagnostic în Clinica de Neurochirurgie în anul 2024 sunt:

COD OMS	DENUMIRE	NEUROCHIRURGIE
M51.2	Alta deplasare a unui disc intervertebral specificat	2176
M51.3	Alta deteriorare a unui disc intervertebral specificat	1027
I60.2	Hemoragia subarahnoidiana de la artera comunicanta anterioara	143
I60.9	Hemoragia subarahnoidiana nespecificata	93
I61.1	Hemoragia intracerebrala in emisfere, corticala	83
C71.1	Tumora maligna lob frontal	201
Q28.2	Malformatie arteriovenoasa	124
D32.0	Tumora benigna meninge cerebral	255
I61.0	Hemoragia intracerebrala in emisfere, subcorticala	62
D42.0	Tumora benigna meninge cerebral cu evolutie imprevizibila	18
I60.1	Hemoragia subarahnoidiana de la artera cerebrala medie	100
M50.1	Afectiune a discului cervical cu radiculopatie	585
C71.2	Tumora maligna lob temporal	126
C71.3	Tumora maligna lob parietal	57

În intervalul 2011 – 2024 s-a observat și o creștere importantă a indicelui de Case Mix, ce reflectă creșterea gradului de complexitate al cazurilor tratate în I.N.N.B.N. pe de o parte, dar și creșterea efortului financiar și medical necesar rezolvării acestora.

AN DE REFERINȚĂ	ICM REALIZAT
2011	1.2181
2012	1.4229
2014	1.5590
2015	1.5819
2016	1.7044
2017	1.8014
2018	1.8699
2019	1.8731
2020	2.2537
2021	2.1275
2022	1.9175
2023	2.2657
2024	2.7851

ICM REALIZAT - INTERVAL 2011-2024



2.În Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare se desfășoară activități de învățământ universitar clinic în cadrul Catedrei de Neurologie și de Neurochirurgie din UMF „Carol Davila” București. Catedra de Neurologie are un număr de 10 cadre universitare: 2 conferențieri, 7 șefi lucrări și 1 asistent. Catedra de Neurochirurgie are în prezent 1 conferențiar și un șef de lucrări. În I.N.N.B. își desfășoară activitatea și un membru titular al Academiei Române (Acad. Prof. Dr. Leon Danaila).

3. Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare desfășoară activitate de cercetare prin colaborarea cu Asociația Puls Med, în urma căreia au fost publicate peste 40 de articole indexate Web of Science în intervalul 2023–2025, cu specific de neuroștiințe, neurochirurgie și neurologie.

De asemenea, Institutul derulează următoarele Programe Naționale de Sănătate:

- **Programul Național de tratament al pacienților cu accident vascular cerebral acut (AP-AVCa)** finanțat de Ministerul Sănătății; în cadrul institutului se efectuează în momentul actual tromboliza intravenoasă în accidentele vasculare ischemice acute.
- **Programul (AP-ATI) „Acțiuni Prioritare pentru monitorizarea, tratamentul și îngrijirea pacienților critici din secțiile de ATI”** finanțat de Ministerul Sănătății. Menționăm că acest program este foarte util deoarece I.N.N.B.N. are în prezent o Secție de Terapie Intensivă de 25 de paturi și un Compartiment Postoperator în Clinica de Neurochirurgie de 7 paturi, deci un total de 32 de paturi ATI. Numărul mare de paturi ATI raportat la numărul total de paturi se justifică datorită caracterului de gravitate al patologiei vasculare cerebrale și faptului că în primele ore și zile de la debut acești bolnavi trebuie complet monitorizați.
- **Programul Național de tratament pentru Boli Rare** finanțat de Casa de Asigurări de Sănătate a Municipiului București. Institutul derulează în cadrul acestui program tratamentul miasteniei gravis și al poliradiculonevritelor cu gamaglobuline administrate intravenos.

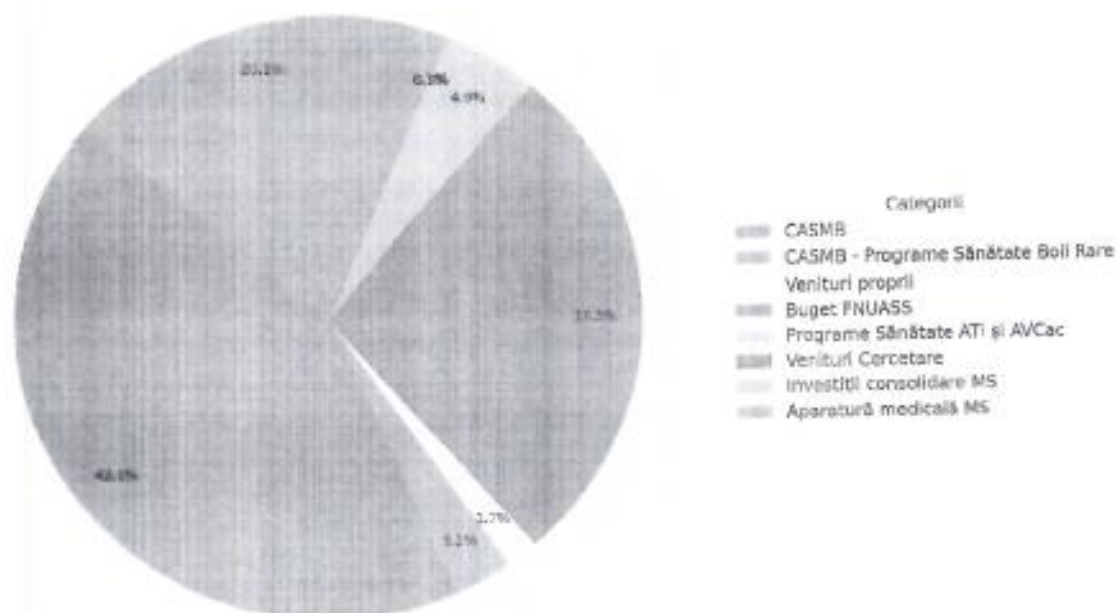
- Subprogramul de Radiologie Intervențională, prin care se asigură tratamente moderne și proceduri minim invazive pentru pacienți cu afecțiuni neurologice și neurovasculare complexe, în conformitate cu reglementările Ministerului Sănătății.

1.6 Situația economico-financiară

Bugetul de venituri și cheltuieli pe anul 2024, a fost elaborat în regim de echilibru financiar, avându-se în vedere: veniturile totale în sumă de: **109.876.091 lei**, din care :

- 1.1. Venituri din contractul cu CASMB – 46.753.313 lei
- 1.2. Venituri CASMB Programe Sanatate Boli Rare – 3.386.782 lei
- 1.3. Venituri proprii (taxe spitalizare, coplata, chirii, recuperare utilitati, concedii medicale, excedentul anului precedent) – 1.892.217 lei
- 1.4. Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale 30.041.001 lei
- 1.5. Programe Sanatate ATI și AVCac – 5.336.000 lei
- 1.6. Venituri Cercetare – 12.778 lei
- 1.7. Investiții de consolidare prin Ministerul Sanatatii – 315.000 lei
- 1.8. Aparatura medicala achizitionata prin Ministerul Sanatatii – 22.134.000 lei

STRUCTURA VENITURI - 2024



2. Cheltuieli totale : 109.876.091 , din care :

2.1 Cheltuieli de personal – 47.888.157.

2.2 Bunuri și servicii – 39.100.934 din care :

- medicamente – 10.717.151

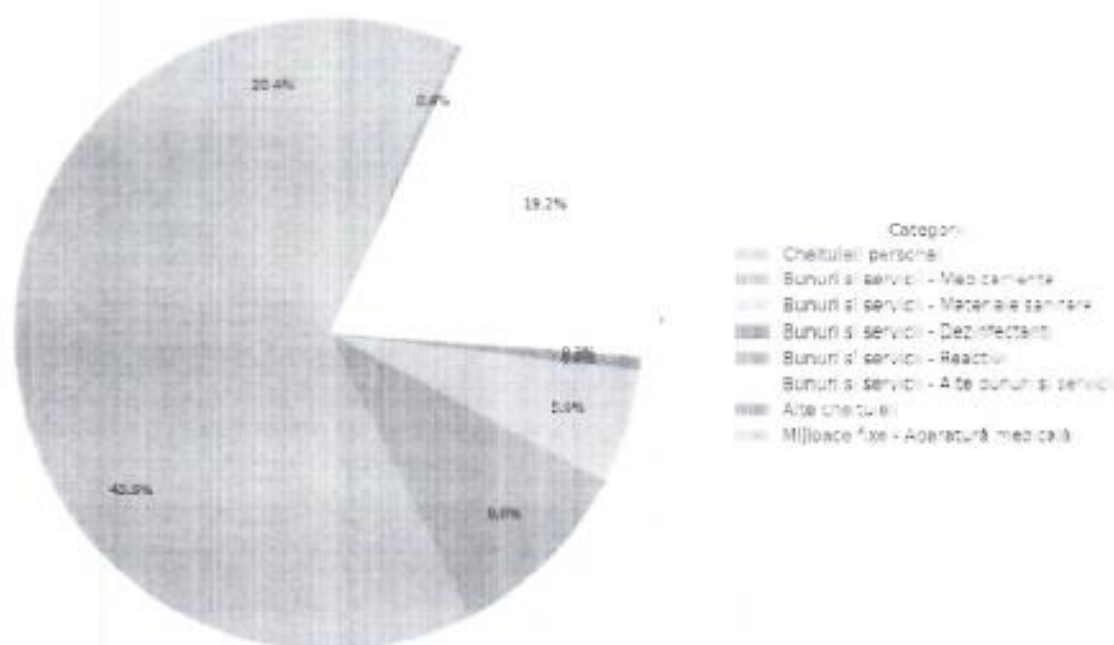
- materiale sanitare – 6.493.042

- dezinfectanti – 458.000
- reactivi – 312.500
- alte bunuri si servicii – 21.120.241

2.3 Alte cheltuieli – 426.000

2.4 Mijloace fixe de aparatura medicala – 22.461.000

STRUCTURA CHELTUIELI - 2024



Principalii indicatori pe anul 2024

Execuția bugetară - 91.96%.

Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli spital - 43.18%.

Procentul cheltuielilor cu medicamentele din total cheltuieli spital – 9,75%.

Procentul veniturilor proprii din total venituri spital 28.32%.

Sintetizând cele enunțate mai sus, se poate constata nivelul ridicat al execuției bugetare, dar și faptul că în aceste condiții de utilizare integrală a fondurilor bugetare, există premise pentru o mai bună finanțare, crescând astfel veniturilor destinate desfășurării actului medical.

La finele anului 2024 execuția bugetară a fost în procent de 91.96%. Se observa nivelul foarte bun al acesteia, ceea ce evidenziază cheltuirea echilibrată și corectă a sumelor provenite din bani publici.

1.7 Dotarea spitalului în 2024

În intervalul de timp 01.01.2024 – 31.12.2024 s-au efectuat investiții în valoare totală de 22.092.386,89 lei, constând în următoarele mijloace fixe:

Nr. crt.	Denumire mijloc fix	Cantitate	Valoare (LEI)
1	Bale histologică digitală cu LED și capac	1	29.631.00
2	Sistem EEG	1	337.975.47
3	Aparat de includere în parafină	1	108.901.66
4	Sistem EMG 4 canale	1	240.985.71
5	Dulapuri pentru arhiva de material biologic	1	15.993.60
6	Histoteca modulară alcătuită din module metalice ignifuge cu 14 sertare	5	176.953.00
7	Congelator pentru stocare plasmă	1	39.210.50
8	Linie de titrare	1	62.246.52
9	Computer tomograf 512 slice-uri	1	16.598.142.61
10	Incarcator hidraulic din inox pentru camere frigorifice	1	492.676.66
11	Masa autopsie fixă cu chiuveta	2	240.620.38
12	Frigider tip banca sange haemo	1	26.596.50
13	Microscop neurochirurgical cu accesorii	1	3.451.000.00
14	Instalație de distribuție gaze medicale	1	6.057.10
15	Licenta Fortigate 70F UTP	1	3.570.00

2 Analiza SWOT a institutului

2.1 Analiza mediul intern

<i>Puncte tari (STRENGTHS):</i>	<i>Puncte slabe (WEAKNESSES):</i>
• Institut național clinic unic ca profil, fără competitor în țară ; • Statutul de Institut clasificat IM; • Acreditare A.N.M.C.S. ciclul IV pentru toate activitățile spitalului • Contacte personale cu medici din întreaga lume (congrese internaționale, conferințe, lucru în echipă); • Dotarea cu aparatură de înaltă tehnologie ce permite investigarea și tratamentul bolnavilor la standarde internaționale pe anumite capitole de patologie;	• Spital de tip pavilionar cu clădiri vechi ce trebuie consolidate și reamenajate, cu circuite medicale greu de adaptat la condițiile actuale. • Necesitatea urgentă de consolidare a clădirii laborator de anatomie patologică, clinica de neurologie și pavilionul administrativ. • Deficitul de personal de îngrijire efectivă a bolnavului. • VR DRG medicale - relativ mici pentru bolnavii neoperați • Indice de operabilitate încă scăzut.

• Personal antrenat pentru a diagnostica și trata cazuri dificile: atât în patologia neurologică, cât și în patologia neurochirurgicală. • Pregătire profesională înaltă a medicilor, cadre universitare, dintre care un membru al Academiei Române. • Desfașurarea de studii clinice și cercetări fundamentale cu impact științific, medical și cu rezultate financiare pentru institut. • Reușite medicale de succes (tromboliză intravenoasă, trombectomie, intervenții neurochirurgicale de patologie vasculară efectuate numai în institut). • Colaborare la nivel instituțional în domeniul Neurologiei Intervenționale cu Institutul Național de Stroke din SUA – Prof. Dr. Jovin. • Colaborare la nivel instituțional cu Clinica de Neurochirurgie de la St.-Louis – Missouri – Prof. Dr. Saleem Abdulrauf. • Membri ai societăților europene și mondiale de neurologie, neurochirurgie și stroke. • Colaborare la nivel instituțional în domeniul Neurochirurgiei cu Spit. Antonio Cardarelli – Napoli – Prof. Dr. Pasqualino De Marinis	• Finanțarea insuficientă, neconcordanță cu costurile reale ale actului medical. • Neefectuarea procedurilor chirurgicale pe arterele carotide și vertebrale (endarterectomia carotidiană). • Neefectuarea procedurilor de revascularizare cerebrală – anastomoze extra-intracraniene. • Sunt încă necesare dotări cu aparatură medicală de înaltă performanță la nivelul blocului operator și a secției de ATI. • Nu există un website la standarde actuale, care să promoveze corespunzător activitatea spitalului.
--	---

2.2 Analiza mediului extern

Oportunități (OPPORTUNITIES): • Garantarea contractului cu CASMB • Existența programelor naționale (programul pentru boli rare, programul AP – ATI, programul AP- AVC). • Colaborări foarte bune cu autoritățile. • Apariția unor noi surse de finanțare rezultate din contracte de cercetare cu parteneri europeni. • Posibilitatea accesării fondurilor structurale europene pentru dotări și infrastructură. • Posibilități de sponsorizări. • Ofertă de servicii medicale pentru pacienți din întreaga țară-multe dintre tehnologiile medicale de diagnostic și curative sunt unice în țară. • Posibilitatea alcătuirii de echipe multidisciplinare pentru rezolvarea patologiei ce reclamă specialiști din alte domenii-suntem bază clinică a UMF“Carol Davila” –	Amenințări (THREATS): • Modificarea indicilor demografici, creșterea procentului populației vârstnice și riscul supraaglomerării spitalului (patologia vasculară cerebrală). • Nu există programe naționale pentru dispozitive medicale la bolnavii ce le necesită (valve, clipuri, dispozitive de neurochirurgie funcțională). • TCP foarte mic, neconcordanță cu costurile patologiei vasculare cerebrale foarte crescute și tratării bolnavilor comatoși, ce reprezintă un procent important dintre bolnavii internați. • Concurență din partea spitalelor private care prin servicii hoteliere de lux pot atrage pacientul – în ciuda unei performanțe medicale îndoielnice uneori. • Reducerea ofertei de competențe medicale – la nivelul MS, Colegiului Medicilor, UMF.
---	--

cea mai mare universitate de medicină din țară. Ex. cu Caterda de ORL pentru abordurile de bază de craniu în Neurochirurgie. • Posibilitatea accesării de fonduri pe programe de cecetare de tip grant obținute prin competiție (obligatorii pentru cadrele universitare). • Colaborare internațională – institut național recunoscut în UE și în USA. • Posibilitati de promovare și informare, media etc.	• Subfinanțarea actului medical-numărul de bolnavi spitalizați peste nivelul contractat cu CASMB și nedecontați – fiind institut național nu avem posibilitatea de a refuza acești bolnavi.
--	---

3 Identificarea problemelor critice ale institutului.

1. Clădiri vechi (construite în 1920) ce nu au fost reabilite în totalitate și care trebuie reabilite în viitor (Clinica de Neurologie, Laboratorul de Anatomie Patologică și Pavilionul Administrativ).
2. Necesitatea extinderii institutului cu un nou corp de cladire care sa respecte standardele actuale epidemiologie.
3. Necesitatea dezvoltării procesului de digitalizare și a implementării unei rețele proprii și autonome de *federated learning*, bazată pe algoritmi de *machine learning* și inteligență artificială, reprezintă o prioritate strategică pentru Institut. Această infrastructură avansată ar susține în mod direct activitatea de cercetare desfășurată în cadrul instituției, facilitând analiza datelor complexe, creșterea acurateței modelelor predictive și accelerarea transferului de inovație către practica medicală.
4. Inexistența unei rețele informatice integrate naționale, chiar dacă institutul și cei doi parteneri o au, existența unei rețele naționale ar facilita accesul pacienților cu accidente vasculare ischemice în timp util – fereastra terapeutică în aceste situații fiind de 4 ore.
5. Lipsa unui centru pentru cercetare fundamentală, necesar pentru un institut național și bază clinică a UMF „Carol Davila”, încadrat cu cadre didactice.
6. Tariful pe caz ponderat, neacoperitor pentru efortul financiar și uman necesar tratării bolnavilor.
7. Patologie gravă dificil de tratat și cu costuri foarte mari.
8. Neimplementarea în institut a intervențiilor chirurgicale pe vasele cervicale și de revascularizare cerebrală.
9. Gestionarea nejudicioasă a fondurilor în tratamentul bolnavului – nu există totdeauna un raport cost-eficiență a atitudinii terapeutice ce ar trebui să intre în responsabilitatea medicului curant.

4 Selecționarea unei probleme/unor probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute

Analizând problemele critice cu care se confruntă Institutul Național de Neurologie și Boli Neurovasculare, se constată că toate constituie obiective ce reclamă soluționare cât mai rapidă. Totuși, problema prioritară identificată o reprezintă reabilitarea și extinderea Secției de Neurologie, necesitate care derivă atât din creșterea permanentă a adresabilității pacienților, cât și din complexitatea cazurilor tratate.

Conform devizului general de investiții aferent proiectului (Scenariul 1), lucrările includ: consolidarea și modernizarea clădirii, execuția de instalații electrice și sanitare, achiziția de

echipamente medicale performante, precum și dotarea secției cu infrastructura necesară pentru crearea unor circuite medicale conforme standardelor epidemiologice actuale. Aceste investiții sunt fundamentale pentru asigurarea condițiilor optime de diagnostic, tratament și monitorizare a pacienților neurologici, dar și pentru sprijinirea activităților de cercetare și învățământ universitar desfășurate în cadrul Institutului.

Astfel, tema proiectului de management selectată se încadrează la punctul a) – planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul spitalului, și anume: „*Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate în cadrul Institutului Național de Neurologie și Boli Neurovasculare prin reabilitarea și extinderea Secției de Neurologie*”.

Prin realizarea acestui obiectiv, Institutul va beneficia de o infrastructură modernizată, adaptată la standardele europene, ceea ce va permite:

- creșterea capacității de spitalizare și diversificarea serviciilor medicale,
- îmbunătățirea calității actului medical prin dotarea cu aparatură de înaltă performanță,
- respectarea normelor de siguranță și control epidemiologic,
- creșterea atractivității academice și de cercetare a Institutului, integrându-l în rețeaua centrelor medicale de elită din Uniunea Europeană.

5 Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară

Identificată/problemele prioritare identificate

a) Scopul

1. Creșterea capacității Institutului de a trata pacienți cu patologie neurologică complexă în condiții de siguranță.
2. Investigarea și tratarea cu rapiditate a pacienților, conform specificului de patologie vasculară și neurochirurgicală.
3. Scăderea costurilor asociate investigațiilor prin utilizarea unor circuite medicale eficiente și dotarea cu aparatură performantă.
4. Creșterea capacității de investigare a pacienților prin achiziția de echipamente medicale moderne, cu rezultate clinice și științifice superioare.
5. Creșterea calității actului medical prin integrarea unor tehnici avansate de diagnostic și tratament în neurologie și neurochirurgie.
6. Reducerea invalidităților asociate bolilor neurovasculare prin diagnostic și tratament precoce, cu scăderea costurilor de recuperare ulterioare.
7. Creșterea finanțării prin includerea extinderii și modernizării secției în programele naționale de sănătate.
8. Creșterea ICM și a finanțării prin contractele încheiate cu CASMB, având în vedere că aceste cazuri sunt cotate la un indice ridicat de complexitate.
9. Scăderea duratei medii de spitalizare prin eficientizarea fluxurilor medicale și crearea unor circuite conforme standardelor epidemiologice.
10. Consolidarea prestigiului Institutului în domeniul cercetării științifice și al învățământului medical universitar, prin alinierea infrastructurii la standardele Uniunii Europene.

b) Obiectivele

Obiectivul 1.1. Finalizarea procedurilor de achiziție pentru lucrările de construcții, instalații și dotări aferente reabilitării și extinderii Secției de Neurologie

- 1 lună pentru contractele ce se vor derula conform calendarului estimat și 2 luni pentru cele unde vor exista contestații sau reluări de proceduri de licitație. Menționăm că, având în vedere complexitatea proiectului și volumul mare de achiziții (lucrări de construcții și instalații – peste 127 milioane lei; dotări medicale și non-medicale – peste 52 milioane lei), există posibilitatea solicitării unei prelungiri a termenului de implementare.

Responsabili: Manager, Șef Serviciu Achiziții Publice I.N.N.B.N.

Obiectivul 1.2. Pregătirea spațiilor destinate extinderii Secției de Neurologie și reorganizarea circuitelor medicale conform normelor epidemiologice actuale

Termen: 3 luni.

Responsabili: Manager, Șef Clinica Neurologie, Șef Birou Administrativ.

Obiectivul 1.3. Obținerea tuturor autorizațiilor necesare (sanitare, ISU, ISC, CNCAN unde este cazul) pentru punerea în funcțiune a secției extinse și a echipamentelor medicale

Termen: 2 luni.

Responsabili: Manager, Șef Birou Administrativ.

Obiectivul 1.4. Recepționarea și instalarea echipamentelor medicale și non-medicele prevăzute în deviz (aparatură de neuroimagică, echipamente ATI, dotări pentru laborator și bloc operator)

Termen: 4 luni.

Responsabili: Manager, Director Medical, Șef Secție ATI, Șef Clinica Neurologie.

Obiectivul 1.5. Operaționalizarea blocului operator și a secțiilor adiacente (ATI și postoperator) din noua structură a Secției de Neurologie

Termen: 2 luni.

Responsabili: Manager, Șef Clinica Neurochirurgie, Șef Serviciu ATI.

Obiectivul 1.6. Evaluarea rezultatelor economico-financiare ale implementării proiectului. Se vor analiza indicatorii financiari post-investiție, în special veniturile generate de noile servicii de neuroimagică și neurochirurgie, având ca reper creșterea ICM și a finanțării prin contractul CASMB.

Termen: 1 an.

Responsabili: Manager, Director Financiar-Contabil, Șef Clinica Neurologie.

Obiectivul 1.7. Evaluarea rezultatelor clinice ale proiectului. Se urmărește creșterea adresabilității, reducerea duratei medii de spitalizare și diversificarea patologiei tratate, prin utilizarea echipamentelor moderne și a circuitelor medicale optimizate.

Termen: permanent.

Responsabili: Manager, Șef Clinica Neurologie, Șef Clinica Neurochirurgie, Șef Secție ATI.

Obiectivul 1.8. Dezvoltarea activității științifice și de cercetare clinică prin utilizarea infrastructurii modernizate

Se estimează o creștere a numărului de publicații științifice în reviste indexate și a comunicărilor la congrese naționale și internaționale, datorită noilor facilități de diagnostic și tratament.

Termen: permanent.

Responsabili: Manager, cadrele universitare și de cercetare ale I.N.N.B.N.

Obiectivul 2.1. Realizarea studiului de fezabilitate pentru proiectul de extindere a I.N.N.B.N. Obținerea de fonduri de la bugetul de stat prin Ministerul Sănătății pentru acesta. Estimăm că ne sunt necesare 350.000 euro, reprezentând 1% din valoare investiție.

Termen: 2 luni.

Responsabili: Manager, Director Financiar – Contabil.

Obiectivul 2.2. Realizarea proiectului de arhitectură și organizare medicală funcțională. Proiectul trebuie să fie reprezentativ pentru o instituție medicală de interes național atât în ceea ce privește asistența medicală cât și procesul de învățămînt și cercetare medicală.

Termen: 3 luni.

Responsabili: Manager, Șefi de Clinici.

Obiectivul 2.3. Realizarea organigramei de funcționare a serviciilor nou create și a extinderilor, necesar de personal calificat, care să poată îndeplini sarcinile necesare.

Termen: 2 luni.

Responsabili: Manager, Șefi de Clinici, Șef Serv Resurse Umane.

Obiectivul 2.3. Realizarea aplicării pe programul de obținere a fondurilor necesare construcției și dotării extinderii.

Termen: 2 luni.

Responsabili: Manager, Director Financiar Contabil.

Obiectivul 2.4. Efectuare procedurilor de licitație pentru atribuirea proiectului de construcție. Efectuare caietului de sarcini în colaborare cu echipa de arhitecți pentru o bună definire a activităților constructive.

Termen: 3 luni.

Responsabili: Manager, Șefi de Clinici, Șef Birou Administrativ, Echipa de Arhitecți.

Obiectivul 2.5. Realizarea efectivă a construcției cu respectarea tuturor specificațiilor din caietul de sarcini și a scopului pentru care s-a făcut investiția. Menționez că este vorba de o instituție medicală reprezentativă, unică ca profil în țară și care trebuie să răspundă arhitectural și funcțional scopului propus.

Termen: 2 ani și 6 luni.

Obiectivul 2.6. Stabilirea necesarului de mobilier, dotări cu aparatură medicală necesare spațiilor nou construite. Menționez că mobilierul trebuie să fie actualizat conform destinației (funcție de clinică, patologiei și standardelor actuale. Aparatură medicală trebuie să corespundă scopului pentru care este achiziționată și trebuie să fie de înaltă performanță, având în vedere faptul că uzura morală a aparaturii medicale este mult mai rapidă decât uzura fizică, în condițiile în care progresul medical este foarte rapid, iar previziunile de viitor interesează acest aspect.

Termen: 3 luni.

Responsabili: Manager, Șefi de Clinici, Director Financiar – Contabil.

Obiectivul 2.7. Realizarea caietelor de sarcini și a licitației publice pentru mobilier și dotările necesare proiectului de extindere.

Termen: 3 luni.

Responsabili: Manager, Șefii de Clinici și Departamente, Șef Birou Achiziții Publice.

Obiectivul 2.7. receptia echipamentelor si aparaturii achizitionate si montarea acestora in constructia nou realizata, avnd in vedere satisfacerea optima a activitatilor medicale pentru care au fost achizitionate.

Responsabili: Manager, Sefii de Clinici si Departamente, Sef Birou Achizitii Publice.

Obiectivul 3.1. Realizarea unui nou website, care sa actualizeze serviciile medicale pe care institutul le poate oferi, prezentarea specialistilor pe domeniile lor de activitate. Informatii pentru pacienti in vederea accesarii acestor servicii si un portal care sa monitorizeze satisfactia pacientilor.

Termen: 6 luni.

Responsabil: Manager, Sefi de Clinici si Departamente, Echipa IT.

Obiectivul 3.2. Actualizare website. Este necesara aceasta actualizare in funcite de serviciile nou prestate de specialistii institutului, de noi tehnologii medicale disponibile pacientilor, etc.

Actualizare website: termen permanent.

Responsabili: Manager, sefi de clinic, sefi serviciu.

c) Activități propuse pentru îndeplinirea obiectivelor.

1. Implementarea proiectului de reabilitare și extindere a Secției de Neurologie din cadrul Institutului Național de Neurologie și Boli Neurovasculare, prin accesarea de fonduri europene.

- Proiectul vizează lucrări complexe de consolidare, extindere și modernizare a infrastructurii existente, incluzând: lucrări de construcții și instalații, montaj utilaje și echipamente medicale, dotări, precum și active necorporale.
- Conform devizului general, valoarea totală estimată a investiției se ridică la peste **227 milioane lei** (din care construcții și instalații – aprox. 127 milioane lei, dotări – peste 52 milioane lei, iar cheltuieli pentru proiectare, asistență tehnică și organizare de șantier – aprox. 23 milioane lei)
- În cadrul proiectului se vor achiziționa echipamente medicale de ultimă generație, dedicate diagnosticării și tratamentului patologieilor neurologice complexe, precum și dotările necesare pentru secția extinsă.
- **Extinderea infrastructurii spitalului prin „Planul Național de Redresare și Reziliență” (PNRR).**

Institutul este o instituție medicală de referință pentru patologia neurochirurgicală și neurologică, având o adresabilitate națională ridicată și un grad sporit de complexitate al cazurilor tratate. În acest context, extinderea structurii institutului este indispensabilă pentru asigurarea accesului pacienților la tratamente moderne și eficiente. Noua construcție adițională va include:

1. Bloc operator cu 5 săli de operații complet dotate.
2. Cameră de sterilizare modernă.
3. Unitate de transfuzii sangvine.
4. Secție ATI cu 25 de paturi.
5. Departament postoperator cu 15 paturi.
6. Departament de diagnostic pentru urgențe neuro-vasculare (RMN, CT, angiograf).
7. Departament de tratament endovascular.
8. Extinderea Clinicii de Neurochirurgie cu 40 de paturi.
9. Unitate modernă de urgențe neurovasculare cu 30 de paturi.
10. Clinică de recuperare neurologică și neurochirurgicală cu 60 de paturi.
11. Cameră pentru primiri urgențe neurovasculare.

12. Laborator de analize medicale de înaltă performanță.
13. Laborator de Anatomie Patologică și Imunohistochimie.
14. Ambulator de specialitate.
15. Departament de cercetare fundamentală și clinică.
16. Amfiteatru și spații pentru învățământ universitar.
- Estimările indică o valoare de aproximativ **15 milioane euro pentru construcție și 20 milioane euro pentru dotări.**
3. **Realizarea unui nou website instituțional**, cu o interfață modernă, prietenoasă pentru pacienți și parteneri.
 - Acesta va integra secțiuni dedicate managementului pacienților cu afecțiuni vasculare cerebrale, rezultatelor clinice și științifice, precum și noilor abordări tehnologice implementate prin proiectele de extindere și modernizare.
 - Platforma digitală va sprijini vizibilitatea internațională a Institutului și va facilita procesul de informare, programare și monitorizare a pacienților.

Încadrarea în timp a activităților - graficul Gantt

Activitatea	Sem.1 2025	Sem.2 2025	Sem.1 2026	Sem.2 2026	Sem.1 2027	Sem.2 2027
Obiectivul 1.1. Finalizarea procedurilor de achiziție						
Obiectivul 1.2. Pregătirea spațiilor Secției de Neurologie						
Obiectivul 1.3. Obținerea autorizațiilor necesare						
Obiectivul 1.4. Recepționarea și instalarea echipamentelor						
Obiectivul 1.5. Operaționalizarea blocului operator și ATI						
Obiectivul 1.6. Evaluarea rezultatelor economico- financiare						
Obiectivul 1.7. Evaluarea rezultatelor clinice						
Obiectivul 1.8. Dezvoltarea cercetării și comunicării științifice						

d) Rezultate așteptate:

În urma realizării obiectivelor propuse de acest proiect, ne așteptăm să obținem următoarele rezultate:

- Crearea unei **infrastructuri moderne și conforme normelor epidemiologice**, care să permită tratarea în condiții de siguranță a pacienților cu patologie neurologică complexă.
- Creșterea capacității de spitalizare și diversificarea serviciilor medicale, prin extinderea Secției de Neurologie cu noi paturi și circuite medicale optimizate.
- Îmbunătățirea calității actului medical, prin dotarea cu **echipamente medicale de înaltă performanță** (neuroimagică, ATI, bloc operator, laboratoare).
- Reducerea duratei medii de spitalizare, prin diagnostic și tratament rapid, sprijinit de noile tehnologii medicale și circuite funcționale eficiente.
- Creșterea **indiceului de Case Mix (ICM)** și implicit a finanțării prin contractul cu CASMB, datorită adresabilității crescute și complexității cazurilor tratate.
- Creșterea **valorii contractului cu CASMB**, prin scăderea duratei de spitalizare și creșterea numărului de pacienți eligibili pentru decontare.
- Reducerea timpului de așteptare al pacienților până la investigații și intervenții, prin fluidizarea fluxurilor medicale.
- Creșterea **satisfacției pacienților**, care vor beneficia de tratamente moderne, sigure și eficiente, cu riscuri reduse și timpi mai scurți de recuperare.
- Creșterea **satisfacției personalului medical**, datorită îmbunătățirii condițiilor de muncă și a calității actului medical.
- Consolidarea acreditării A.N.M.C.S., prin alinierea infrastructurii la standardele naționale și europene.
- Creșterea **prestigiului Institutului**, prin capacitatea de a trata cazuri complexe și de a deveni un centru de referință la nivel național și european.
- Dezvoltarea activității științifice prin:
 - Creșterea numărului de **publicații și comunicări științifice** la nivel național și internațional;
 - Creșterea numărului de **contracte de cercetare și granturi** obținute prin competiție;
 - Organizarea de **conferințe, cursuri și evenimente științifice** cu participare internațională.
- Consolidarea rolului Institutului ca **formator în patologia neurologică și neurochirurgicală vasculară** în cadrul programelor universitare și postuniversitare.
- Reducerea costurilor sociale și economice generate de invalidități, prin tratamente mai eficiente și intervenții precoce.

d) Indicatori – evaluare, monitorizare

Pentru realizarea obiectivelor acestui proiect de management, vor fi permanent monitorizați și evaluați următorii indicatori:

- **Indicatori de calitate:**
 - rata de succes a intervențiilor neurochirurgicale și neurologice,
 - rata complicațiilor postoperatorii,
 - gradul de satisfacție al pacienților, evaluat prin chestionare standardizate.
- **Indicatori economico-financiar:**
 - valoarea contractului cu CASMB și evoluția acesteia,
 - indicele de Case Mix (ICM) realizat la nivel de secție și de spital,
 - costul mediu per pacient comparativ cu perioada anterioară investiției,

- economiile realizate prin reducerea duratei de spitalizare și prin utilizarea tehnologiilor moderne.
- **Indicatori de utilizare a serviciilor:**
 - numărul de pacienți internați în Secția de Neurologie după extindere,
 - gradul de utilizare a paturilor,
 - timpii de așteptare până la diagnostic și intervenție,
 - numărul de proceduri complexe efectuate anual.
- **Indicatori de management al resurselor umane:**
 - numărul de medici și asistenți instruiți în utilizarea aparaturii de înaltă performanță,
 - creșterea gradului de competență profesională prin programe de formare și specializare,
 - retenția personalului calificat în cadrul institutului.
- **Indicatori de performanță medicală a institutului:**
 - reducerea invalidităților post-AVC prin intervenții rapide,
 - creșterea adresabilității și a complexității cazurilor tratate,
 - numărul de articole științifice și proiecte de cercetare generate ca urmare a extinderii și modernizării.

e) Cunoașterea legislației relevante

Realizarea obiectivelor acestui proiect se va face cu respectarea legislației actuale și viitoare din domeniul sănătății, financiar-contabil și al achizițiilor publice, după cum urmează:

- **Legea sănătății nr. 95/2006** cu modificările și completările ulterioare.
- **OMS nr. 418/2005** pentru aprobarea Catalogului Național de programe de studii complementare în vederea obținerii de atestate de către medici, medici dentiști și farmaciști, precum și normele metodologice de organizare și desfășurare a acestora.
- **Ghidurile elaborate de comisiile de specialitate** din cadrul Ministerului Sănătății.
- **Reglementările impuse de Colegiul Medicilor din România.**
- **Contractul-cadru cu CNAS și Normele Metodologice de punere în aplicare a acestuia.**
- **Legea nr. 98/2016** privind achizițiile publice.
- **Legea nr. 101/2016** privind remediile și căile de atac în materie de atribuire a contractelor de achiziție publică, a contractelor sectoriale și a contractelor de concesiune de lucrări și concesiune de servicii, precum și privind organizarea și funcționarea Consiliului Național de Soluționare a Contestațiilor.