

## **PROIECT DE MANAGEMENT**

**Analiza performanței clinice și financiare a  
Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024**

**Dr. Alin VASILESCU**

**MAI 2021**

## A. Descrierea situației actuale a spitalului

Spitalul de Urgență Petroșani este o unitate sanitară de utilitate publică, cu personalitate juridică, cu rol de asigurare de servicii medicale (curative, profilactice, de recuperare, paleative) pentru populația Văii Jiului, a restului județului (pentru specialitățile deficitare în restul județului, chirurgie toracică și neurochirurgie) și județele limitrofe.

Spitalul de Urgență Petroșani este situat în municipiul Petroșani, județul Hunedoara, într-o zonă muntoasă, cu economie (încă) dominată de minerit, dar care este tot mai puțin prezent în peisajul economic al zonei. O oarecare pondere economică începe să prindă contur în ceea ce privește turismul. **Populația** deservită (cca 100.000 - 120.000 persoane) provine din mediul urban (majoritatea) și rural din întreaga Vale a Jiului, județul Hunedoara și județele limitrofe județului Hunedoara (Gorj, Dolj, Alba).

Spitalul este cel mai mare spital din Valea Jiului, neexistând structuri medicale similare la mai puțin de 60-90 km distanță, respectiv Spitalele Județene Tg. Jiu și Deva și Spitalul Municipal ”Alexandru Simionescu” Hunedoara.

Actualul sediu al Spitalului de Urgență Petroșani a fost dat în folosință în anul 1977, continuând tradiția serviciilor de sănătate din Petroșani, care datează din anul 1908.

Din anul 1997 Spitalul are **statutul de spital de urgență**, având în componență sa și secție UPU-SMURD (unitate de primire urgențe) cu răspundere în coordonarea activității medicale a echipajelor SMURD din localitățile Petroșani, Vulcan, Lupeni, Petrila și Baru.

Din luna iulie 2010 Spitalul de Urgență Petroșani a trecut în subordinea Administrației publice locale, respectiv a Primăriei Petroșani urmare a acțiunii de descentralizare a serviciilor de sănătate.

Din luna iunie 2011, Spitalul de Urgență Petroșani a preluat aproape în întregime personalul medical din Spitalul de Boli Cronice Petrila, care a fost desființat, iar din 2012 și, respectiv 2013, în clădirea acestuia din urmă s-au deschis Centrul Multifuncțional de Sănătate Petrila și respectiv compartimentele de Interne cronici și Îngrijiri Paleative, toate componente externe în structura Spitalului de Urgență Petroșani. Din 2015, în clădirea renovată a Ambulatoriului de Specialitate Petrila funcționează Centrul Multifuncțional de sănătate Petrila, componentă externă a Ambulatoriului de Specialitate al Spitalului de Urgență Petroșani.

Spitalul este o construcție monobloc cu regim de înălțime P+6 legată de sediul Ambulatoriului integrat de specialitate, construcție cu regim de înălțime P+3, la care se adaugă sediul

**PROIECT DE MANAGEMENT**  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

de la Petrila, o construcție monobloc cu regim de înălțime P+2 și Centrul Multifuncțional de Sănătate Petrila, sediul nou, renovat, al Ambulatoriului, cu regim de înălțime tot P+2.

Spitalul are un număr de 657 paturi de spitalizare continuă, cărora li se adaugă 56 paturi de spitalizare de zi și 15 paturi pentru însotitori. Din acestea, în contract cu Casa de Asigurări de Sănătate Hunedoara sunt 515 paturi plus cele 31 paturi de ATI. Paturile sunt **structurate** în 13 secții (Pediatrie, Interne, Recuperare medicală și balneofizioterapie, Chirurgie generală, Chirurgie plastică, Psihiatrie, Cardiologie, ATI, Obstetrică-ginecologie, Neurologie, Ortopedie-traumatologie, Pneumoftiziologie, UPU) și 18 compartimente (Diabet, Reumatologie, Nefrologie, Gastroenterologie, Chirurgie toracică, Neurochirurgie, Compartiment arși, Urologie, UTIC, Hemodializă, Otorinolaringologie, Recuperare cardiologică, Dermatologie, Neonatologie, Oncologie, HIV-SIDA, Recuperare pediatrică, Recuperare neurologică), bloc operator, laborator analize medicale, laborator radiologie, radiodiagnostic și imagistică medicală, laborator anatomie-patologică, cabinele de oncologie, planning familial, TBC, diabet zaharat și boli de nutriție, precum și ambulatoriul integrat de specialitate cu un număr de 18 cabine (pediatrie, interne, reumatologie, nefrologie, cardiologie, psihiatrie, neuropsihiatrie infantilă, balneofizioterapie și recuperare medicală, boli infecțioase, chirurgie generală, chirurgie toracică, neurochirurgie, chirurgie plastică, oftalmologie, ORL, dermatologie, urologie, stomatologie cu punct de lucru și la compartimentul HIV-SIDA) și Centrul de Sănătate Mintală.

**Resursele umane** ale Spitalului de Urgență Petroșani sunt reprezentate (la data de 01.01.2021) de un număr de 816 posturi ocupate, dintr-un total normat de 1070,5 posturi. Repartitia acestora pe categorii de personal este următoarea:

- 102 medici (creștere de la 99 în 2016)
  - 51 medici primari
  - 26 medici specialiști
  - 2 medici cu doctorat
  - 3 medici de medicină generală
  - 20 medici rezidenți
- 23 persoane alt personal sanitar superior:
  - 2 farmaciști
  - 3 biologi
  - 4 chimici
  - 5 psihologi
  - 3 kinetoterapeuți

PROJECT DE MANAGEMENT  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

- 1 fizician
- 3 asistenți sociali
  - 404 (417 în 2017) cadre sanitare medii din care:
- 380 asistente medicale din care 57 (55,5 în 2017) cu studii superioare
- 24 registratori medicali și statisticieni
  - 186 persoane – personal auxiliar
- 97 infirmiere
- 78 îngrijitori curățenie
- 6 spălătoare
- 5 garderobiere
  - 50 persoane reprezentând muncitori
  - 36 persoane – personal TESA
  - 4 persoane – Comitet director.

Menționăm că există secții și compartimente deficitare la nivelul personalului medical de specialitate (cea mai acută problemă fiind reprezentată de secțiile Pediatrie și Neonatologie, urmată de Radiologie).

**Activitatea spitalului** este amplă, acoperind ca spectru medical aproape toată patologia medicală. În anul 2019, ultimul an corect și complet analizabil, Spitalul de Urgență Petroșani a avut un număr de :

- 16075 pacienți tratați în regim de spitalizare continuă;
- 12408 pacienți tratați în forma de spitalizare de zi;
- 38068 consultații în structura UPU-SMURD;
- 108165 pacienți tratați în regim de ambulator.
- Anul 2020 a fost un an atipic, fiind grevată activitatea Spitalului de Urgență Petroșani de pandemia COVID 19.

Indicele de case-mix a avut un trend ușor ascendent, ajungând la 1,3598 în 2019 și, respectiv, 1,5624 în 2020.

Durata medie de spitalizare pe majoritatea secțiilor și pe spital în totalitate (7,56 zile) este peste media națională pe secții, cu ușoare creșteri pe unele specialități; avem o rată medie de utilizare a paturilor de cca 64,66%.

Se poate ușor observa afectarea semnificativă a indicatorilor de performanță ai spitalului în anul 2020 datorită scăderii numărului de pacienți tratați. Motivațiile sunt multiple, unele obiective

PROJECT DE MANAGEMENT  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

(modificarea capacității saloanelor datorită noilor dispoziții legale în vigoare cu privire la distanțarea pacienților; necesitatea instituirii zonelor tampon în secțile spitalului), altele subiective (teama pacienților de a se prezenta la spital sau în ambulatoriu de specialitate, considerând aceste pezentări drept o sursă de posibilă infectare COVID-19)

Anul	Nr. cazuri DRG	Spitalizare zi	ICM	DMS
2017	16993	10651	1,3537	7,68
2018	16435	12786	1,4222	7,68
2019	16075	12408	1,3798	7,56
2020	9702	7935	1,5624	6,93

**Dotarea** Spitalului de Urgență Petroșani este satisfăcătoare, existând computer tomograf provenit prin reparația capitală a Ambulatoriului de specialitate, (cel vechi a fost casat și spațiul pregătit pentru al doilea computer tomograf, mult mai performant, ce va fi achiziționat în cadrul contractului de reparație capitală a spitalului); există în desfășurare o licitație pe fonduri europene în cadrul căreia există cuprins un nou computer tomograf; ecocardiograf Doppler color, 2 turnuri de endoscopie digestivă superioară și inferioară, 2 turnuri de chirurgie laparoscopică, turn de laparoscopie ginecologică, turn de transureteroscopie și transureterorezecție prostatică, turn de fibrobronhoscopie. De asemenea, în imediata vecinătate a SUP se găsește Centrul de diagnostic Afidea, permitând investigații complete (RMN) datorită contractelor SUP cu această structură.

**Situația financiară** a Spitalului de Urgență Petroșani este una relativ echilibrată.

**Sursele de finanțare** ale spitalului sunt reprezentate de:

- Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Hunedoara pentru:
  - Spitalizare continuă (TCP: 1500 lei)
  - Spitalizare de zi
  - Cronici
  - Programe naționale:
    - Hemodializă și dializă peritoneală;
    - Diabet și boli de nutriție
    - Oncologie
    - Ortopedie (protezare de șold și genunchi)
- Direcția de Sănătate Publică Hunedoara pentru:
  - Programe naționale:

PROJECT DE MANAGEMENT  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

- HIV-SIDA
- Diabet și boli de nutriție
  - UPU-SMURD
  - Planning familial
  - TBC
  - LSM
  - Rezidenți
- Ministerul Sănătății, prin contracte încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Hunedoara pentru:
  - Reparația capitală a Spitalului de Urgență Petroșani
- Ministerul Sănătății, prin contracte încheiate cu Direcția de Sănătate Publică Hunedoara pentru:
  - Programe naționale:
    - HIV-SIDA
    - Malnutriție
    - Acțiuni prioritare ATI
    - Izoimunizare Rh
    - TBC
  - UPU-SMURD
- Consiliul Local și Primăria Petroșani pentru:
  - Reparații capitale
  - Reparații curente și utilități
  - Investiții
- Donații și sponsorizări
- Venituri proprii din:
  - Alte surse
  - Închirieri
  - Prestări servicii

Din punctul de vedere al **cheltuielilor**, situația se prezintă astfel:

- cheltuieli de personal: 68,55%
- cheltuieli materiale și servicii
  - medicamente: 10,32%
  - material sanitar: 11,5%

PROIECT DE MANAGEMENT  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

- hrană pacienți: 1,5%
- reactivi: 3%
- dezinfectanți: 1,62%

În ceea ce privește situația arieratelor, ținând cont de faptul că termenul de plată al facturilor este între 30 și 90 zile, în luna mai 2021 Spitalul de Urgență Petroșani nu are arierate. În cadrul acestui termen și până la 90 zile peste termenul de plată, la data de 30.04.2016, spitalul are datorii în valoare de 3,800,000 lei, majoritar pe medicamente și materiale sanitare. În același timp doresc să menționez și faptul că la ora actuală avem o serie de datorii ale CJAS HD față de spital, pe programele naționale (cca 2,250,000 lei). Rezultă o datorie efectivă a Spitalului de Urgență Petroșani față de furnizori de 1,550,000 lei).

## B. Analiza de situație

**Principalele probleme** ce pot fi identificate la nivelul Spitalului de Urgență Petroșani pot fi structurate pe mai multe direcții:

- probleme de ordin tehnic:
  - reparația capitală a clădirii (dată în folosință în 1977) pentru care există semnat un contract în derulare, la care se așteaptă continuarea finanțării din partea Ministerului Sănătății; până la ora actuală s-au alocat cca 47,000,000 lei din cele cca 130,000,000 lei cât este valoarea contractului;
  - extinderea clădirii este în curs de realizare: s-au ridicat, fără a fi încă finalizate, extensiile pentru blocul operator, cea pentru adăpostirea aparatului RMN și cea pentru mutarea surplusului de paturi ce va apărea după reparația capitală a clădirii principale a spitalului;
  - Finalizarea reabilitării centurii de apă și a hidranților de exterior (s-a realizat înlocuirea parțială a rețelei pentru apă rece și apă caldă și funcționalizarea parțială a hidranților de exterior);
  - obținerea avizelor de funcționare.
- probleme organizatorice:
  - refacerea și îmbunătățirea continuă a procedurilor în cadrul spitalului, spitalul fiind acreditat ANMCS în iulie 2016 și urmând noua vizită de acreditare, ciclul doi, în aprilie - august 2022;
  - îmbunătățirea și respectarea organigramei;

**PROIECT DE MANAGEMENT**  
**Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani**  
**Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024**

- probleme privind dotarea spitalului cu aparatură performantă (rezolvabile și rezolvate parțial prin continuarea proiectului ”Reparția capitală a Spitalului de Urgență Petroșani: proiectare, execuție și dotare cu aparatură” și prin finalizarea proiectului și licitației pe fonduri europene alocate problemelor generate de pandemia COVID-19):
  - înlocuirea sau completarea aparaturii vechi și depășite moral și/sau fizic (computer tomograf, aparat de roentgen diagnostic fix și mobil);
  - achiziționarea de aparatură nouă, performantă acolo unde nu există (RMN, completarea aparaturii pentru blocul operator și secția ATI, turn nou de laparoscopie pentru chirurgie),
- probleme de personal reprezentate de:
  - diferite specialități medicale deficitare
    - endocrinologie
    - Pediatrie
    - neonatologie
    - recuperare medicală
    - radiologie
    - chirurgie vasculară
  - specialități medicale cu personal insuficient
    - medicină de urgență
    - recuperare medicală și balneofizioterapie
    - anestezie-terapie intensivă
    - Radiologie - imagistică medicală

### **Analiza SWOT a spitalului**

#### **Mediul intern**

Puncte forte (S)	Puncte slabe (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Păstrarea continuității activității medicale non-COVID în 2020</li> <li>• structură echilibrată pe specialități</li> <li>• spitalul este acreditat</li> <li>• cadre medicale bine pregătite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• finanțare insuficientă din fonduri europene datorită lipsei personalului specializat și a experienței pe direcția elaborării de proiecte de atragere a fondurilor europene</li> </ul>

**PROJECT DE MANAGEMENT**  
**Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani**  
**Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• existența în structura spitalului a secției UPU-SMURD cu personal eficient, bine pregătit</li> <li>• servicii medicale performante pe specialități deficitare la nivelul județului (neurochirurgie, chirurgie toracică)</li> <li>• indicatori de performanță buni pe anii 2016 – 2020, la nivelul mediei naționale sau peste aceasta</li> <li>• dotare cu aparatură performantă (CT, echocardiograf Doppler color, trusă laparoscopie clasică și ginecologică, endoscopie digestivă, ecograf performant și ecograf 4D)</li> <li>• colectiv cu experiență</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• confort hotelier deficitar</li> <li>• specialități deficitare</li> <li>• Infrastructura informatica uzată fizic la nivelul spitalului</li> <li>• Aparatură medicală uzată fizic și moral</li> <li>• circuite funcționale nesatisfătoare</li> <li>• parc auto insuficient și învecit</li> <li>• rezistența personalului la schimbare</li> <li>• număr deficitar de personal auxiliar</li> <li>• personal deficitar pe unele din servicii din cadrul TESA</li> <li>• amplasare incorectă și insuficientă ca suprafață pentru unele spații tehnico-administrative</li> </ul>
--	--

### Mediul extern

Oportunități (O)	Amenințări/constrângeri (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• colaborare bună cu autoritatea locală</li> <li>• colaborare acceptabilă cu CJAS Hunedoara</li> <li>• colaborare satisfătoare cu DSP Hunedoara</li> <li>• amplasament corespunzător cu accesibilitate locală și zonală bună</li> <li>• încadrarea de medici pe specialități deficitare (alergologie, medicină de laborator, oncologie)</li> <li>• existența în desfășurare a contractului de reparație capitală și dotare cu aparatură</li> <li>• posibilitatea comasării cu unități spitalicești învecinate</li> <li>• accesarea de fonduri europene pentru</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• finanțare necorespunzătoare din partea CJAS Hunedoara, continuându-se practica necorespunzătoare de a nu se finanța spitalul la valoarea reală a serviciilor medicale prestate</li> <li>• venituri proprii limitate datorită caracteristicilor populației deservite</li> <li>• venituri proprii limitate datorită apariției în Petroșani de furnizori de servicii medicale private de laborator și datorită inconsecvenței medicilor de a lucra cu laboratorul spitalului</li> <li>• lipsa acreditării RENAR a laboratorului de</li> </ul>

**PROJECT DE MANAGEMENT**  
**Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani**  
**Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024**

îmbunătățirea funcționării spitalului	analize medicale <ul style="list-style-type: none"> <li>• migrarea forței de muncă spre alte țări</li> <li>• alinierea rapidă la standardele de acreditare</li> <li>• reducerile de paturi impuse de politica sanitată actuală</li> <li>• modificările funcționale și structurale impuse de gestionarea pandemiei COVID 19</li> </ul>
---------------------------------------	---

### C. Identificare problemelor critice

- necesitatea continuării și finalizării cât mai rapide a reparației capitale a spitalului
- necesitatea îmbunătățirii condițiilor hoteliere oferite pacienților
  - saloane cu număr mai redus de paturi cu respectarea „cubajului”
  - grup sanitar propriu pentru fiecare salon
  - mobilier sanitar nou și/sau up-grade-ul mobilierului vechi
- necesitatea îmbunătățirii circuitelor pentru obținerea în continuare a autorizație de funcționare a spitalului
- necesitatea înnoirii dotării spitalului cu aparatură medicală performantă respectiv dotarea spitalului cu aparatură performantă ce nu există la ora actuală, sau există dar în număr insuficient
- personal medical superior, mediu și auxiliar insuficient.

### D. Selecționarea unei probleme prioritare

Îmbunătățirea finanțării spitalului prin includerea în Contractul cu CJAS Hunedoara pentru 2021 – 2022 și respectiv 2022 – 2024 a tuturor serviciilor medicale oferite de Spitalul de Urgență Petroșani (și obținerea unei finanțări correspunzătoare pentru capacitatea de ofertă de servicii medicale a SUP, în special pe partea de paraclinic și de medicină fizică și reabilitare), respectiv creșterea indicelui de complexitate a cazurilor (ICM – Indice de Case-Mix) extinute și diminuarea corespunzătoare a DMS (Durata Medie de Spitalizare a pacienților) la nivel de secții și spital.

Necesitatea obținerii unui Contract pe 2021 – 2022 suficient și echilibrat este motivată prin faptul că acesta reprezintă sursa majoritară de fonduri pentru desfășurarea activității în spital.

## E. Dezvoltarea planului de management

Îmbunătățirea finanțării spitalului pe intervalul de timp 2021 – 2024 și cu efecte și asupra contractului viitor cu CJAS Hunedoara este imperios necesară putând fi relativ facil de realizat, cu resurse financiare minimale prin contractarea completă a serviciilor medicale pe care Spitalul de Urgență Petroșani le poate oferi și, respectiv, prin îmbunătățirea indicelui de complexitate a cazurilor pe spital și a unei serii de factori ce intră în calculul sumei de contractat, factori ce pot fi influențați de colectivul spitalului.

**Scop:** Îmbunătățirea finanțării Spitalului de Urgență Petroșani pe sursa de finanțare majoritară, reprezentată de Contractul cu CJAS Hunedoara și îmbunătățirea calității serviciilor medicale și de cazare oferite de Spitalul de Urgență Petroșani.

### **Obiective:**

- cuprinderea tuturor serviciilor medicale disponibile în contractul cu CJAS HD, la valoarea pe care Spitalul de Urgență Petroșani o poate oferi;
- îmbunătățirea continuă a ICM în cursul 2021, 2022, 2023 și 2024, simultan cu o durată medie de spitalizare cuprinsă între 6,25 și maxim 6,75 zile;
- creșterea importantă a numărului de cazuri rezolvate în forma de spitalizare de zi și, respectiv, a cazurilor tratate pe forma de spitalizare cronică pentru acele cazuri cu spitalizare prelungită;
- finalizarea dotării cu aparatură a Spitalului de Urgență Petroșani pe contractul de reparație capitală și dotare cu aparatură aflată în derulare;
- finalizarea reparației capitale a blocului operator și respectiv a clădirii anexă.

### **Activități:**

#### **Definire**

1. Identificarea tuturor serviciilor medicale (secții, ambulator, laborator, laborator radiologie și imagistică medicală, ecografie, servicii pe spitalizarea de zi) posibil a fi cuprinse în Contractul cu CJAS
2. Găsirea pârghiilor pentru obținerea includerii în contractul cu CJAS Hunedoara a plății integrale a serviciilor medicale oferite de SUP.
3. Îmbunătățirea ICM spital, respectiv îmbunătățirea ICM pe fiecare secție.

**PROIECT DE MANAGEMENT**  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

4. Scăderea duratei medii de spitalizare a cazurilor în secțiile Spitalului de Urgență Petroșani, cu precădere acolo unde aceasta se situează cu mult peste valoarea medie națională.
5. Obținerea finanțării anuale corespunzătoare pentru continuarea contractului de reparație capitală și doatare cu aparatură al Spitalului

***Încadrarea în timp – grafic Gantt***

vezi anexa 1

***Resurse necesare***

- Umane:
  - Coordonator proiect: Managerul unității
  - Colaborare continuată cu Hospital Consulting Tg Mureș pentru a avea permanent un feed-back asupra funcționării Spitalului de Urgență Petroșani în raport cu media națională și, în același timp, cu alte spitale similare din țară
  - Membrii echipei:
    - Director medical
    - Director finanțiar-contabil
    - Director de îngrijiri
    - Jurist
    - Șefi de secții și compartimente
    - Medici
    - Compartiment statistică și informatică
    - Serviciul Administrativ.
- Materiale:
  - Baza de date existentă în spital (foile de observație)
  - Baza materială existentă în spital
  - Computere
  - Legislația în vigoare
    - Contract cadru
    - Manual DRG
- Financiare:

PROIECT DE MANAGEMENT  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

- Cheltuieli de personal
- Cheltuieli de suport

### ***Responsabilități***

- se vor stabili responsabilități pentru fiecare membru al echipei în parte;
- se vor pune la dispoziția medicilor de pe secții toate datele prevăzute de Manualul DRG care ar putea fi utile pentru bunul mers al proiectului, precum și datele economico-financiare legate de activitatea fiecărei secții;
- se vor stabili căile de comunicare între membri echipei.

### **Rezultate așteptate**

- ***beneficii***
  - creșterea și menținerea ICM pe spital de la 1,3798 la minim 1,50 până la sfârșitul anului 2022 și respectiv până la 1,6 la finalul 2024;
  - Scăderea DMS pe secții și pe spital de la 7,56 în 2019 la 6,75 la final de 2021 și, respectiv, spre 6,4 la final de 2024;
  - o creștere a finanțării cu până la 10% până la finalul 2022 în vederea contracului pe perioada următoare (2023-2024);
  - obținerea contractului cu CJAS HD pentru compartimentul și cabinetul de Oncologie medicală și Nefrologie, la parametri optimi;
  - Revenirea structurii anumitor secții la cea din 2019, acestea fiind afectate de modificările din timpul pandemiei COVID-19, adaptându-le la necesarul real;
  - obținerea și derularea în parametrii doriti a programului de oncologie și protezare de șold;
  - cooptarea întregului personal în realizarea de servicii în contract cu CJAS.
- ***constrângerি***
  - anumită reticență a unor medici vis-a-vis de implicarea în activitatea de codificare optimă;
  - lipsa unei deschideri corespunzătoare a factorilor de decizie din cadrul CJAS Hunedoara față de Spitalul de Urgență Petroșani.

### **Monitorizare**

- se va urmări lunar evoluția ICM și a DMS pe secții și compartimente;

**PROIECT DE MANAGEMENT**  
Analiza performanței clinice și financiare a Spitalului de Urgență Petroșani  
Realități 2017-2020 – Speranțe 2021-2024

- în paralel se va urmări respectarea parametrilor contractați cu CJAS Hunedoara pentru serviciile medicale contractate;
- se va urmări obținerea acreditării ISO pentru laborator și ulterior pentru întregul spital și păstrarea ei pe laboratorul de radiologie și imagistică medicală;
- se va analiza opertunitatea obținerii acreditării RENAR pentru laboratorul de analize medicale;
- se va urmări îndeaproape, cu sprijinul dirigintelui de șantier, evoluția lucrărilor din cadrul contractului de reparație capitală.

### **Evaluare**

- se vor evalua lunar fazele proiectului;
- se va evalua încadrarea în timp a celor două părți care constituie acest proiect;
- se evaluatează dacă obiectivele de etapă se realizează adecvat.

### **Concluzii**

Prin ducerea la bun sfârșit a acestui proiect se dorește obținerea unor fonduri suplimentare din contractul cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Hunedoara pentru anii 2021 - 2024, fapt care, coroborat cu menținerea cheltuielilor de personal la un nivel relativ acceptabil, va permite creșterea fondurilor alocate pentru medicamente, materiale sanitare și hrana pentru pacienți și automat va duce la îmbunătățirea serviciilor acordate pacienților. De asemenea, finalizarea proiectului de reparație capitală și dotare a Spitalului de Urgență Petroșani și a proiectelor aflate în derulare sau în faza de concepție (din fonduri europene) își vor pune amprenta în mod pozitiv pe îmbunătățirea semnificativă a dotării cu aparatură medicală performantă a spitalului și implicit a calității serviciilor medicale și hoteliere acordate în spital.

## Anexa 1. Calendarul acțiunilor și al activităților (GRAFIC GANTT)

Acțiune	Activități	Durata	Iun. 2021	Iul. 2021	Sept. 2021	Dec. 2021	Ian. 2022	Apr. 2022	Iun. 2022	Dec. 2022	Ian. 2023	Iul. 2023	Dec. 2023	Ian. 2024
<b><i>Etapa 1. Crearea premeselor necesare derulării proiectului</i></b>														
Identificarea nevoii de a realiza proiectul														
Definirea titlului proiectului	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amplasarea în timp a realizării lui	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nominalizarea coordonatorului de proiect	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Stabilirea echipei de lucru și a responsabilităților	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b><i>Etapa 2. Implementarea proiectului</i></b>														
Organizare și desfășurare proiect														
Identificarea serviciilor medicale posibil a fi cuprinse în contract 2021	2 luni	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Obținerea reacreditării ISO pentru laborator	3 luni	-	-	-	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Analiza ICM și DMS pe secții și spital	lunar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizarea contractării cu CJAS HD	-	-	X	X	-	X	-	-	X	-	-	-	-	X
<b><i>Etapa 3. Monitorizarea proiectului</i></b>														
Monitorizare și evaluare														
Analiza ICM, DMS , a activității	lunar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Monitorizarea serviciilor medicale la nivel de Consiliu Medical	trimestrial	-	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-	X	X
Analiza venituri/cheltuieli	lunar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Evaluarea rezultatelor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X

## Anexa 1. Calendarul acțiunilor și al activităților (GRAFIC GANTT)

Acțiune	Activități	Durata	Iun. 2021	Iul. 2021	Sep. 2021	Dec. 2021	Ian. 2022	Dec. 2022	Iun. 2023	Dec. 2023	Iun. 2024	Dec. 2024
<b><i>Etapa 1. Crearea premiselor necesare derulării proiectului</i></b>												
Identificarea nevoii de a realiza proiectul	Definirea titlului proiectului Amplasarea în timp a realizării lui	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pregătirea derulării proiectului	Nominalizarea coordonatorului de proiect Stabilirea echipei de lucru și a responsabilităților	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
<b><i>Etapa 2. Implementarea proiectului</i></b>												
Organizare și desfășurare proiect	Identificarea posibilităților de prelungire a contractului de RK Obținerea prelungirii contractului Solicitare finanțare proiect Desfășurare proiecte europene	2 – 4 luni semestrial permanent	-	-	-	X	-	X	-	X	-	X
<b><i>Etapa 3. Monitorizarea proiectului</i></b>												
Monitorizare și evaluare	Analiza realizării dotării cu aparatură Monitorizarea reparației capitale Monitorizarea finalizării blocului op Evaluarea rezultatelor	semestrial - - anual	-	X	X	X	X	X	X	X	-	X