

PROIECT DE MANAGEMENT
PRIVIND PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A ACTIVITĂȚILOR
SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ALBA IULIA



Ec. MÂRZA SIMONA DIANA
ALBA IULIA
2022

CUPRINS

Introducere.....	1
A. Descrierea situației actuale a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia.....	1
A.1 Tipul și profilul spitalului.....	1
A.2 Caracteristici relevante ale populației deservite.....	1
A.3 Structura Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia.....	2
A.3.1 Avize, autorizații și certificări ale Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia.....	3
A.3.2 Servicii medicale noi acordate în Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia perioada 2017-2021.....	4
A.4 Situația resurselor umane.....	4
A.5 Activitatea spitalului.....	5
A.5.1 Furnizarea de servicii – indicatori principali ai activității.....	5
A.5.2 Situația Financiară.....	8
A.5.2.1 Structura veniturilor și cheltuielilor în anul 2021.....	8
A.5.2.2 Analiza veniturilor pe tipuri de finanțare pe perioada 2019-2021.....	9
A.5.2.3 Analiza cheltuielilor pe tipuri de costuri pe perioada 2019-2021.....	10
A.5.3 Lucrări/proiecte de reabilitare, modernizare finalizate sau în curs.....	10
A.5.4 Situația dotării spitalului.....	11
B. Analiza SWOT a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia.....	12
C. Identificarea problemelor critice din cadrul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia	13
D. Identificarea unei probleme prioritare.....	13
E. Proiect de management privind performanța clinică și financiară a activităților Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia.....	14
E.1. Scop.....	14
E.2. Obiective.....	14
E.3. Activități – Indicatori.....	14
a) Definiție.....	14
b) Încadrare în timp: grafic Gantt.....	19
c) Resurse necesare.....	20
d) Responsabilitati.....	20
E4. Rezultate așteptate.....	20
E5. Monitorizare – indicatori.....	20
E6. Evaluare - Indicatori.....	20
Bibliografie	

**PROIECT DE MANAGEMENT
PRIVIND PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A ACTIVITĂȚILOR
SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ALBA IULIA**

Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia este unitatea reprezentativă a sistemului sanitar din județ, fiind unitatea sanitară cu paturi, de utilitate publică cu personalitate juridică, subordonată Consiliului Județean Alba, proprietate publică, care asigură servicii medicale în regim de permanență pentru pacienții din municipiul Alba Iulia, județul Alba, dar și din alte județe având:

Misiunea de a oferi servicii medicale de înaltă calitate, de a îmbunătăți starea sănătății populației din zona deservită, precum și de a ne orienta permanent către necesitățile actuale ale pacienților și de a le furniza servicii medicale integrate și aliniate la principiul îmbunătățirii continue.

„Cei mai buni pentru o viață mai bună”-lupta pentru viață, aceasta este misiunea noastră a medicilor și a tuturor angajaților din cadrul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia”.

Viziunea conducerii Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia este de a construi imaginea unei instituții medicale de prestigiu, reprezentative pentru județul Alba, de a dobândi și de a menține o bună reputație a spitalului prin calitatea serviciilor.

„Ne propunem ca spitalul nostru să devină cel mai bun furnizor de servicii medicale din județ și nu numai, etalon al profesionalismului și al calității.”

A.DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ALBA IULIA

A.1 TIPUL SI PROFILUL SPITALULUI –Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia reprezintă unitatea sanitară cea mai complexă a județului Alba, pusă în funcțiune în anul 1973 în baza Decretului nr.296/1973, asigurând asistența medicală de specialitate pentru 66.701 de locuitori din municipiul Alba Iulia, respectiv pentru 320.917 de locuitori ai județului, îndeplinind totodată și funcția de spital de urgență. Unitatea sanitară are în prezent 763 de paturi, 25 paturi spitalizare de zi, Unitate de primiri urgențe 5 paturi si 14 paturi însoțitori, acoperind peste 25 de specialități medicale.

Din punct de vedere imobiliar, Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia are în structura sa următoarele clădiri distincte:

- Corpul principal de clădire
- Ambulatoriul de specialitate
- Clădirea secției de boli infecțioase
- Clădirea secției de recuperare medicală
- Clădirea LSM copii si adulti
- Clădirea serviciului județean de medicină legală
- Dispensar TBC
- Corp F Secția de Oncologie, începând din anul 2012
- Secția de psihiatrie cronici Baia de Arieș, începând cu anul 2012
- Centrul multifuncțional de sănătate Ocna Mureș, începând cu anul 2019

A.2 CARACTERISTICI RELEVANTE ALE POPULAȚIEI DESERVITE

➤ Populația județului 2008-2021

ANUL	POPULAȚIA	DIN CARE PESTE 60 ANI
2008	374727	75392
2009	374535	76175
2010	372265	77520
2011	342376	78054
2012	327224	79995
2013	325119	80447
2014	337658	83486
2015	335875	85134
2016	334769	85981
2017	330973	88133
2018	329733	88772
2019	325426	90085
2020	323879	90953
2021	320917	90894

Sursa: Institutul Național de Statistică, <http://statistici.INSSE.ro/>

Se observă o scădere aproape constantă a numărului de locuitori până în anul 2021 și o creștere a numărului populației cu vârste de peste 60 de ani, relevând un trend de îmbătrânire a populației, cu impact asupra creșterii morbidității prin boli cronice, caracteristice vârstei a treia. La nivelul spitalului, se analizează constant specificul populației deservite pentru a identifica problemele de sănătate ale pacienților, ca punct de plecare al planificării și dezvoltării serviciilor medicale.

Evoluția patologiei pe grupe de boli este prezentată în tabelul următor:

ANUL	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2021
GRUPA DE AFECTIUNI													
Boli infectioase	22002	23159	24225	26504	28001	28531	28913	21389	17306	12477	13393	15314	21758
Tumori	719	995	1456	1768	1903	1957	2062	3096	2911	3734	2688	2897	2605
Bolile sangelui si ale organelor hematopoietice	7374	7401	7634	9381	9445	9289	9365	7439	6912	7892	6316	6155	6238
Boli endocrine, nutritive si metabolismm	17774	18102	18337	21681	22587	23001	23728	18975	19543	22455	19756	19469	16585
Tulburari mentale	11275	12885	14663	17811	18651	18043	17841	18657	11853	11364	8834	9268	7768
Bolile sistemului nervos	6750	8841	13058	13702	14001	13789	13861	12517	12933	11794	10700	10763	10647
Bolile ochiului	11308	12871	15550	16454	17201	17004	16961	12494	15193	14350	12148	11559	11546
Bolile urechii	10916	12772	16270	18338	19451	18775	18981	18625	11707	11757	7895	9538	10187
Boli cardio-vasculare	22893	26779	31687	36943	40012	40587	41127	37196	35017	43520	35804	32724	26346
Bolile aparatului respirator	189209	195005	205705	223029	230087	218005	227930	219571	195952	133400	112946	95778	90184
Bolile aparatului digestiv	43205	45026	48472	54225	58663	57220	55455	52682	51337	46315	42572	42825	44239
Bolile pielii si tesutului celular subcutanat	21985	23086	25903	28876	29903	29998	31047	19122	24617	24006	19726	19865	21078
Boli osteo-articulare	41732	45125	49381	54693	57889	58647	59995	59123	42946	45727	35515	34539	34320
Bolile ap.genito-urinar	32658	33451	35883	37890	39001	36985	37748	23991	29687	28915	24523	23358	24582

Sursa: DSP Alba, Statistică (lipsă date an 2020)

Se observă o tendință de îmbolnăvire a populației din județul Alba pe tumori, bolile sistemului nervos și bolile cardio-vasculare.

A.3 STRUCTURA SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ALBA IULIA

➤ Conform Hotărârii Consiliului Județean Alba nr. 162 din 30 iulie 2020, structura organizatorică a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia, se prezintă astfel:

Nr. Crt	SECTIA	Nr. de paturi	Compartimente In cadrul sectiilor	Nr. paturi
1.	Sectia medicina interna	49	Comp.reumatologie Comp.pneumologie Comp.endocrinologie	6 6 5
2.	Sectia gastroenterologie	25		
3.	Compartiment nefrologie	13		
4.	Sectia cardiologie	50	Comp. terapie intensiva coronarieni	10
5.	Sectia oncologie medicala	35	Comp.ingrijiri paliative	6
6.	Compartiment hematologie	5		
7.	Comp. Diabet zaharat, nutritie si boli metabolice	17		
8.	Sectia chirurgie generala	60	Comp.neurochirurgie Comp.chirurgie plastica, microchirurgie reconstructiva Compartiment chirurgie vasculara	8 7 5
9.	Compartiment urologie	20		
10.	Sectiaobstretica ginecologie	62		
11.	Sectia neonatologie	30	Comp.terapie intensiva Comp.prematuri	5 10
12.	Sectia pediatrie	43	Comp.terapie acuta	5
13.	Sectia ortopedie si traumatologie	35		
14.	Compartiment oftalmologie	15		
15.	Sectia ORL	25	Compartiment chirurgie orala maxilo-faciala	5
16.	Sectia ATI	28		
17.	Sectia neurologie	73	Terapie acuta Compartiment cronici	5 5
18.	Sectia boli infectioase	46	Compartiment ATI	4
19.	Compartiment dermato venerologice	8		
20.	Sectia psihiatrie	50		
21.	Sectia recuperare medicina fizica si balneologie	32	Comp. Recuperare medicala postraumatica	7
22.	Comp.recuperare neurologie	15		
23.	Comp. Psihiatrie cronici Baia de Aries	22		
	TOTAL	758		
	Statie de hemodializa aparate	4		
	Unitate Primiri Urgente	5	Cabinet medicina dentara de urgenta	
	Spitalizare de zi	25		
	Insofitori	14		

Nota: Spitalul are aprobate 763 de paturi, din care 5 paturi au fost inchise temporar

AMBULATORUL DE SPECIALITATE AL SPITALULUI	
cabinet medicina interna	cabinet ortopedie-traumatologie
cabinet cardiologie	cabinet chirurgie maxilo-faciala
cabinet gastroenterologie	cabinet oftalmologie
cabinet reumatologie	cabinet orl
cabinet nefrologie	cabinet obstetrica ginecologie
cabinet endocrinologie	cabinet psihiatrie
cabinet pediatrie	cabinet neuropsihiatrie
cabinet chirurgie generala	cabinet recuperare, medicina fizica si balneologie
cabinet chirurgie plastica si microchirurgie reconstructiva	cabinet geriatrie si gerontologie
cabinet chirurgie vasculara	cabinet alergologie si imunologie clinica
cabinet neurochirurgie	cabinet pneumologie
cabinet neurologie	cabinet hematologie
cabinet dermato- venerologie	punct de recoltare
cabinet psihiatrie	fisier - informatii
cabinet urologie	

la nivelul spitalului funcționează centrul județean de diabet zaharat, nutriție și boli metabolice	
laboratoarele sunt unice, deservind atât secțiile cu paturi cât și ambulatoriul de specialitate al spitalului	
Centrul de Sănătate Multifuncțional Ocna Mureș	
Spitalizare de zi 20 de paturi, din care: <ul style="list-style-type: none"> • Medicină internă – 7 paturi; • Pediatrie – 8 paturi; • Obstetrică Ginecologie – 5 paturi. Săli de tratament	Puncte de recoltare probe biologice Cabinet medicină internă Cabinet pediatrie Cabinet Obstetrică Ginecologie
STRUCTURI MEDICALE FUNCȚIONALE -APARAT FUNCȚIONAL	
Bloc operator	Cabinet medicina muncii
UTS – Unitate de transfuzii sanguine	Cabinet oncologie medicală
Sterilizare	Cabinet boli infecțioase
Farmacie	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice
Laborator analize medicale	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice (educație specifică)
Laborator radiologie și imagistică medicală <ul style="list-style-type: none"> • computer tomograf • aparat RMN 	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice (picior diabetic) CSM adulți cu staționar de zi • staționar de zi 35 locuri
Laborator explorări funcționale	CSM copii
Serviciul Județean de medicină legală	Compartiment ergoterapie
Serviciul de anatomie patologică <ul style="list-style-type: none"> • compartiment citologie • compartiment histopatologie • compartiment prosectura 	Compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament) Laborator endoscopie digestivă diagnostică și terapeutică Laborator endoscopie bronșică
Serviciul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	Laborator diagnostic molecular -NOU
Cabinet planificare familială	Dispensar TBC
STRUCTURI FUNCȚIONALE - APARAT FUNCȚIONAL	
Serviciul resurse umane și relații cu publicul	Compartiment religios
Serviciul financiar –contabilitate	Magazie
Serviciul achiziții publice și aprovizionare	Conducători auto
Serviciul tehnic administrativ și psm	Bloc alimentar
Compartiment juridic	Centrală telefonică
Compartiment audit	Muncitori spații verzi
Serviciul de management al calității serviciilor medicale	Activitate de întreținere revizie tehnică ascensoare
Serviciul de informatică și statistică medicală	Garderobă
Compartiment religios	Spălătorie
Muncitori indirect productivi	

A.3.1 Avize, autorizații și certificări ale Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia

- Începând din anul 2011 prin Ordinul nr. 323/19.04.2011 al Ministerului Sănătății se aprobă clasificarea Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia, în categoria III.
- Începând cu 31.01.2020, Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia a obținut Avizul Ministerului Sănătății pentru derularea programelor de rezidențiat în 16 specialități: Anestezie și Terapie Intensivă, Boli infecțioase, Cardiologie, Chirurgie generală, Gastroenterologie, Medicină de urgență, Medicină fizică și reabilitare, Medicină internă, Neonatologie, Neurologie, Obstetrică-ginecologie, Oncologie medicală, Ortopedie și traumatologie, Otorinolaringologie, Pediatrie și Psihiatrie.
- Pe parcursul anului 2020, Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia a reînnoit autorizația pentru efectuarea de studii clinice, cuprinzând mai multe specialități: Oncologie medicală, Gastroenterologie, Nefrologie, Boli infecțioase, ATI, Chirurgie generală, Diabet zaharat, nutriție și boli metabolice, Medicină fizică și reabilitare, Alergologie și imunologie clinică și Cardiologie, conform autorizației emise la data de 11.09.2020, de către Agenția Națională a Medicamentului și a Dispozitivelor Medicale.
- Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia este acreditat de către Autoritatea Națională de Management al Calității în Sănătate, conform certificatului de acreditare ANMCS nr. 210/05.04.2016, în cursul anului 2019 fiind demarate procedurile pentru intrarea în ciclul II de acreditare.
- Spitalul Județean de Urgență deține următoarele certificări internaționale de calitate:
 - ✚ ISO 9001:2015 nr. 55356/A/0001/UK/Ro – având ca domeniu de activitate Activități de asistență medicală, spitalicească, ambulatorie și stomatologică și alte activități referitoare la sănătatea umană (care include și adăugarea unui nou domeniu, respectiv Studiile Clinice).
 - ✚ ISO 9001:2015 nr. 61761/A/0001/UK/Ro – având ca domeniu de activitate Servicii de medicină legală.
 - ✚ Sistemul de management al siguranței alimentului în conformitate cu cerințele HACCP nr. 55356/A/000/NA/Ro – având ca domeniu de activitate Activități de tip cantină pentru spital (cat. G).
 - ✚ ISO 9001:2015 -certificare sistem de management al calității pentru Laboratorul de radiologie și imagistică medicală.
- Începând cu data de 09.10.2013, DSP Alba autorizează *Serviciul Mobil de Urgență, Reanimare și Descarcerare a Județului Alba*, pentru punctul de lucru SMURD Alba Iulia, cu ocazia completării dotării cu autospeciale de terapie intensivă mobilă și prim ajutor calificat;

- Prin Ordinul nr. 1227/23.10.2013 Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia este *acreditat pentru activitatea prelevare de organe, țesuturi și celule*. În cursul anului 2019, s-a reînnoit, în conformitate cu legislația în vigoare, acreditarea pentru activitatea prelevare de organe, țesuturi și celule, emisă de Agenția Națională de Transplant.
- Secția Oncologie Medicală din cadrul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia, prin șeful secției de la acea dată, domnul Dr. Razvan Curcă a obținut în anul 2013 *certificat de acreditare din partea Societății Europene de Oncologie Medicală, pentru compartimentul de îngrijiri paliative*.
- Începând din data de 04.12.2014 Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia, în conformitate cu Ordinul ministrului sănătății nr. 607/2013, este autorizat în cadrul sistemului național de transfuzii sanguine pentru activități din domeniul transfuziei sanguine;
- Laboratorul de analize medicale ce deservește toate secțiile din cadrul spitalului, precum și cabinetele din cadrul Ambulatoriului cu cabinete de specialitate integrat spitalului, Serviciul de anatomie patologică din cadrul spitalului, precum și Laboratorul bacteriologie BK din cadrul Dispensarului TBC sunt acreditate RENAR în conformitate cu standardul SR EN ISO 15189:2013
- Laboratorul de radiologie și imagistică medicală este autorizat de către Comisia Națională pentru Controlul Activităților Nucleare (CNCAN).
- Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia a primit avizul Comisiei Naționale de Anestezie și Terapie Intensivă pentru includerea în cadrul Programului Național de administrare a plasmei convalescente pacienților critici, diagnosticați cu COVID-19

A.3.2 Servicii medicale noi acordate în Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia perioada 2017-2021

Actiuni de întreprins	Obiectiv/indicatori	Responsabili	Termene	Resurse (previziunea bugetara, alte surse)
Servicii medicale noi acordate în Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia perioada 2017-2021	Anul 2017			
	Debut endoscopie interventionala, colonoscopie cu sedare de rutina Cardiologie pediatria - Obținere competența Debut Serviciu medicale de neuromonitorizareelectrofiziologica cerebrala și spinala Debut Serviciu medicale de Artroscopie în cadrul Secției Ortopedie	Comitet director	31.12.2017	Finantare Consiliul Judetean Alba (pentru Reparatii capitale, Modernizari infrastructură și dotari) Contract CAS ALBA
	Anul 2018			
	Intervenții complexe de reimplantare de degete precum și reconstrucții cu lambou liber. Operații de reconstrucții în traumatisme complexe ale membrilor. Operații de reconstrucții mamare cu evoluție favorabilă.	Comitet director	31.12.2018	Contract CAS ALBA
	Anul 2019			
	Servicii medicale de Tromboliză venoasă în AVC Dezvoltarea serviciilor medicale de artroscopie în cadrul Secției de Ortopedie și Traumatologie	Comitet director	31.12.2019	Program Național Contract CAS Alba
	Anul 2020			
	Deschiderea Centrului Multifuncțional Ocna Mureș, ce oferă servicii de ambulatoriu și spitalizare de zi în trei specialități: medicină internă, pediatrie, obstetrică-ginecologie Înființarea laboratorului de diagnostic molecular Includerea Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia în Rețeaua de administrare a plasmei convalescente pacienților critici, diagnosticați cu COVID-19 Dezvoltarea serviciilor de spitalizare de zi adresate pacienților diagnosticați cu COVID-19 prin Compartimentul de Pneumologie a spitalului	Comitet director Comitet director Medic Șef Secția ATI Comitet director Medic coordonator activitate	31.12.2020	Contract CAS Alba Program național (prevenirea cancerului de Col uterin) Donații Companii private Consiliul Județean Alba Programul național de boli transmisibile, subprogramul de supraveghere și control al bolilor transmisibile prioritare Venituri proprii-efectuarea testelor la cerere Contract CAS Alba
	Anul 2021			
	Chirurgie toracică Compartimentul de oftalmologie și-a completat paleta de servicii medicale oferite pacienților, cu realizarea injecțiilor intravitreene cu EYLEA, indicate pacienților cu Edem Macular Diabetic și celor cu Degenerescență Maculară Legată de Vârsta – Formă Umedă cu Edem Macular efectuate în serviciul de Spitalizare de Zi.	Comitet director Medic șef Chirurgie generală Medic coordonator oftalmologie	31.12.2021	Contract CAS Alba

A4. SITUAȚIA RESURSELOR UMANE

Analizând structura de personal a spitalului în baza OMS 1224/2010 care reprezintă normativul de personal reglementat rezultă că aceasta trebuie adaptată permanent în funcție de nevoile secțiilor și compartimentelor, de indicatorii de performanță realizați trimestrial, precum și de nevoile de dezvoltare și diversificare a serviciilor medicale acordate pacienților.

Structura Statului de funcții pe categorii de personal la 20.04.2022 conform HCJ nr.132:

Nr. Crt	CATEGORII DE PERSONAL	30.04.2022		
		Posturi aprobate	Posturi ocupate	Posturi vacante
STRUCTURI MEDICALE				
1	Medici	264	207	57
2	din care Medici rezidenți	24	18	6
3	Farmacisti	5	4	1
4	Alt personal sanitar cu studii superioare	47	36	11
5	Asistenți medicali cu studii superioare	94	81	13
6	Asistenți medicali cu studii postliceale și alte funcții asimilate surorii medicale gipsar, instructor CFM, Instructor educație, ergoterapie)	612	527.5	84.5
7	Registratori și statisticieni medicali	64	56	8
8	Personal sanitar mediu	770	664.5	105.5
9	Personal auxiliar sanitar	388	327.5	60.5
	Total structură medicală	1474	1239	235
STRUCTURI FUNCȚIONALE				
10	TESA	54.5	47.5	7
11	Muncitori	60	52	8
	Total structură funcțională	114.5	99.5	15
12	Comitet director	4	4	0
	Total general	1592.5	1342.5	250

Din totalul de 207 medici, 96 acordă consultații și în ambulatoriul integrat de specialitate.

Analizând structura de personal a spitalului, în baza OMS 1224/2010 care reprezintă normativul de personal reglementat, rezultă că aceasta trebuie adaptată permanent în funcție de indicatorii de performanță realizați pe secții și compartimente, de nevoile de diversificare a serviciilor medicale acordate și în vederea eficientizării raportului cost/zi de spitalizare, ceea ce a dus la modificări majore ale structurii de personal în aceasta perioadă.

În anul 2020 în contextul pandemiei COVID 19 au fost organizate compartimente noi (Compartiment izolare, Compartiment ATI-COVID), activitatea secțiilor direct implicate în furnizarea îngrijirilor medicale pacienților diagnosticați cu COVID-19 (UPU-SMURD, Boli infecțioase, ATI, Medicină internă, Pneumologie) a crescut în intensitate, ceea ce a determinat modificări majore ale structurii de personal.

Principalele țeluri ale managementului resurselor umane din cadrul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia privesc recrutarea, mobilizarea, motivarea și dezvoltarea capacităților personalului. În perioada 2020-2022 au fost scoase la concurs și ocupate mai multe posturi de medici în specialitățile neonatologie, radiologie și imagistica medicală, ATI, Cardiologie, Endocrinologie, Medicină de urgență, Medicină Internă, Oncologie Medicală, Pneumologie, ORL, Psihiatrie, Neurologie și Urologie.

A.5 ACTIVITATEA SPITALULUI

A.5.1 Furnizarea de servicii – indicatori principali ai activității

Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia este un spital public cu structură complexă pluridisciplinară, cu o poziționare care îi conferă o bună accesibilitate de către toată populația județului.

Este o unitate sanitară cu paturi, de utilitate publică cu personalitate juridică, subordonată Consiliului Județean Alba, proprietate publică, care asigură servicii medicale, (preventive, curative și de recuperare) funcționând pe principiile prevăzute în Legea nr. 95/2006 cu modificările și completările ulterioare.

Sarcina prioritară a Spitalului o reprezintă asigurarea asistenței medicale de specialitate (spitalicească și ambulatorie). Înființat în scopul de a asigura servicii medicale de specialitate, spitalul are în structura sa secții distincte pentru tratamentul și îngrijirea bolnavilor cu afecțiuni clinice. Secțiile pot funcționa în regim de spitalizare continuă, spitalizare de zi și servicii de îngrijiri paliative în secțiile și compartimentele unității sanitare, iar pentru pacienții care în urma evaluării medicale nu necesită spitalizare se asigură servicii medicale de urgență în cadrul Unității de Primiri Urgențe (U.P.U).

Unitatea sanitară oferă de asemenea, în cadrul Ambulatoriului Integrat al Spitalului cu cabinete de specialitate, servicii medicale pentru specialități clinice.

Gama de servicii medicale acordate pacienților a fost extinsă începând cu anul 2011 și până în prezent cu: servicii medicale de spitalizare de zi, servicii medicale de Îngrijiri Paliative, servicii medicale de spitalizare continuă acordate în cadrul unor compartimente de specialități medicale nou înființate (pneumologie, hematologie, psihiatrie cronici, recuperare medicală – ortopedie traumatologie, cronici, chirurgie vasculară, alergologie), servicii de investigații paraclinice – RMN și respectiv investigații medicale în cadrul Laboratorului de endoscopie digestivă diagnostică și terapeutică și al Laboratorului de endoscopie bronșică.

Indicatorii principali ai activității

Managementul actual al spitalului, urmărește în primul rând interesul public și este îndreptat spre îndeplinirea scopului său: furnizarea de servicii medicale performante pentru un număr cât mai mare de pacienți care necesită asistența medicală și se adresează spitalului.

Modul de calcul al indicatorilor de performanță este:

Indicele de case-mix - indicele de complexitate a cazurilor, definește practic principiul conform căruia <banii urmează performanța>. El exprimă resursele necesare spitalului în concordanță cu pacienții tratați. ICM realizat an 2021-1,6815.

- Durata medie de spitalizare pe spital: 7,05 total din care pentru secțiile de acuți 6,60, pentru secțiile de recuperare/cronici 16,27, iar pentru serviciile de îngrijiri paliative este de 5,09.
- Numărul total de bolnavi externați în anul 2021: 28.630 din care 15.658 cazuri spitalizare continuă și 12.972 cazuri spitalizare de zi.
- Rata de utilizare a paturilor pe spital: 53,39%
- Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale: 75,45%.
- Numărul mediu de bolnavi consultați pe un medic în camera de gardă UPU: 1.890,05.
- Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic: 266,96;
- Rata infecțiilor nosocomiale: 1,61%;
- Tariful pe caz ponderat –1.500 lei/caz

Indicatori realizați pe secții și compartimente în anul 2021

Secție/ Compartimente independente Indicatori la 12 luni 2021	Număr Paturi aprobate	Număr zile spitalizare continuă	Nr. Cazuri externate	Număr cazuri spitalizare de zi	Durata medie de spitalizare efectivă	Rata de utilizare a paturilor	Indicele de complexitate a cazurilor pe spital	Rata interv. chirurgicale din total cazuri externate în secții chirurgicale %	Număr de pacienți internați fără Bilet de trimitere (urgente medico chirurgicale)
Secția Boli infecțioase	46	12079	10041	416	11.60	72.33	1.6635		956
Boli infecțioase	46	10623	1556	6	11.60	72.33	1.6635		956
HIV-SID	0	0	0	410	0	0	0		0
Secția Cardiologie	40	5482	891	384	6.15	37.55	1.6399		801
Secția Chirurgie generală	43	11431	1815	335	6.30	73.40	2.0644	74.47	1202
Chirurgie generală	26	7734	1302	148	5.94	81.50	1.7928	82.28	846
Chirurgie plastică și reparatorie	6	1229	211	187	5.82	53.17	1.9677	90.70	116
Neurochirurgie	7	1953	241	0	8.10	80.26	3.3886	33.61	215
Chirurgie vasculară	4	515	61	0	8.44	38.48	2.9649	77.05	25
Compartiment Dermatologie	0	0	0	512	0	0	0	0	0
Compartiment Diabet zaharat	4	148	33	99	4.48	10.14	1.2727	0	26
Secția Gastroenterologie	17	4459	821	774	5.43	71.86	1.7317	0	660
Secția Medicină internă	36	9829	1224	2727	8.03	74.80	1.8889	0	978
Medicină internă	22	7790	891	6	8.74	97.01	1.9713	0	820
Compartiment Endocrinologie	2	118	49	682	2.41	16.16	1.3893	0	2
Compartiment Pneumologie	6	1297	161	1953	8.06	59.22	1.6039	0	145
Compartiment Reumatologie	6	624	123	86	5.07	28.49	1.8639	0	11
Compartiment Nefrologie	14	3502	416	658	8.42	68.53	1.7061	0	293
Secția Neonatologie	25	4834	993	0	4.87	50.45	0.7470	0	951
Neonatologie nou născuți	15	3355	861	0	3.90	61.28	0.7470	0	840
Neonatologie nou născuți prematuri	10	1479	132	0	11.20	40.52	0	0	111
Secția Neurologie	73	12659	1005	86	12.60	47.51	2.2342	0	874
Neurologie	68	11670	910	86	12.82	48.20	2.2342	0	874
Cronici	5	989	95	0	10.41	54.19	0	0	0
Secția Obstetrică-Ginecologie	42	6867	1722	819	3.99	44.44	1.3572	62.50	1.330
Compartiment Oftalmologie	5	338	120	147	2.82	18.52	0.6223	65.17	37
Secția Oncologie medicală	25	5758	1504	5189	3.83	63.10	1.1155	0	1.287
Oncologie medicală	20	5427	1439	5189	3.77	73.12	1.1155	0	1249
Îngrijiri paliative	5	331	65	0	5.09	19.43	0	0	38
Comp. Hematologie	3	499	97	256	5.14	45.57	2.51170	0	70
Secția Ortopedie și traumatologie	35	7941	1439	0	5.52	62.16	2.4645	91.24	791
Secția ORL	7	1660	297	52	5.59	64.97	1.6470	63.61	195
ORL	5	1558	271	26	5.75	80.03	1.6510	57.58	187
Chirurgie orală maxilo facială	2	102	26	26	3.92	16.77	1.9677	98.08	8
Secția Pediatrie	43	2405	511	103	4.71	15.32	1.3257	0	508
Secția Psihiatrie acuți	50	9739	960	0	10.14	53.36	1.6474	0	954
Comp. Urologie	12	2245	398	40	5.64	51.26	1.3829	85.62	197
Comp. Psihiatrie cronici	22	5273	94	0	56.10	65.67	0	0	0
Comp. Recuperare neurologică	15	1998	166	0	12.04	36.49	0	0	0
Secția recuperare medicală	9	1615	146	0	11.06	49.16	0	0	0
Recuperare medicală	7	1119	98	0	11.42	41.81	0	0	0
Recuperare ortopedie si traumatologie	2	496	48	0	10.33	81.53	0	0	0
CMS Ocna Mureș Medicina internă (paturi de zi)	7	0	0	108	0	0	0	0	0
CMS Ocna Mureș Obstetrică Ginecologie (paturi de zi)	5	0	0	119	0	0	0	0	0
CMS Ocna Mureș Pediatrie (paturi de zi)	8	0	0	178	0	0	0	0	0
TOTAL SPITAL		110437	15658	12972	7.05	53.39	1.6815	75.45	12074

Indicatori ai morbidității spitalizate în funcție de grupa de diagnostic AB01, 01.07.2021 - 31.12.2021

Nr. crt	Grupa de diagnostic				Nr. cazuri				Nr. zilespitalizare			DMS	
	Cod		Tip	VR	TOTAL	% Cazuri	Sectii acuti	Sectii cronici	TOTAL	Sectii acuti	Sectii cronici	Sectii acuti	Sectii cronici
1	F3032	Infectii respiratorii/inflamatii cu CC severe sau moderate	M	0.9703	270	3.41	270	0	2614	2614		9.68	
2	E3031	Infectii respiratorii/inflamatii cu CC catastrofale	M	1.6697	252	3.18	252	0	2573	2573		10.21	
3	G3011	Stare maligna digestiva cu CC catastrofale sau severe	M	0.9766	251	3.17	247	4	693	669	24	2.71	6
4	B3112	Accident vascular cerebral cu CC severe	M	1.6319	222	2.80	155	67	2710	1965	745	12.68	11.12
5	P3083	Nou- născut, greutate la internare > 2499 g fara procedura semnificativa in sala de operatii, cu alte probleme	M	0.7309	200	2.52	200	0	768	768		3.84	
6	I1032	Înlocuire sold cu CC catastrofale sau severe sau revizie a artropastei totale de sold fără CC catastrofale sau severe	C	3.3834	189	2.38	189	0	1272	1272		6.73	
7	P3084	Nou- născut, greutate la internare > 2499 g fara procedura semnificativa in sala de operatii, fara probleme	M	0.3150	168	2.12	168	0	524	524		3.12	
8	O1011	Naștere prin cezariană cu CC catastrofale	C	2.3123	155	1.96	155	0	607	607		3.92	
9	O1021	Naștere vaginală cu proceduri în sala de operatii cu CC catastrofale sau severe	C	1.2412	142	1.79	142	0	499	499		3.51	
10	U3042	Tulburări afective majore vârsta <70 fara CC catastrofale sau severe	M	1.4996	141	1.78	136	5	1.661	1.451	210	10.67	42

Sursa www.drg.ro- Secțiunea indicatori

Ambulatoriul Integrat Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia cu Cabinete de Specialitate, este pavilion distinct al spitalului, aflat pe strada Mușețelului Nr. 2 din Localitatea Alba Iulia, Județul Alba.

Indicatori ai activității Ambulatoriului Integrat cu Cabinete de Specialitate.

În anul 2021 în cadrul Ambulatoriului de specialitate s-au înregistrat următorii indicatori:

- Număr mediu de consultații efectuate în ambulatoriu/medic : 994,3.
- Număr total de consultații acordate în ambulatoriu = 104.402

Trebuie acordată o atenție deosebită eficientizării activității din Ambulatoriul Integrat, atât prin regândirea programului de lucru al cabinetelor, cât și prin reabilitarea acestuia, ceea ce ar duce pe de o parte la creșterea veniturilor, iar pe de altă parte la îmbunătățirea condițiilor oferite pacienților. De aceea, conducerea spitalului a făcut demersurile necesare privind reabilitarea acestuia din fonduri nerambursabile.

În **tabelele nr. 1, 2, 3, 4, și 5** sunt prezentați principalii indicatori de performanță privind gradul de utilizare de către populație, a serviciilor medicale în perioada 2014 – 2021 (perioada 2012-2021 pentru DMS si ICM).

Tabelul nr. 1

Perioada	Durata de spitalizare realizata pentru cazuri DRG
Ianuarie – Decembrie 2012	6,68
Ianuarie – Decembrie 2013	6,36
Ianuarie – Decembrie 2014	6,65
Ianuarie – Decembrie 2015	6,36
Ianuarie – Decembrie 2016	6,18
Ianuarie – Decembrie 2017	6,24
Ianuarie – Decembrie 2018	6,24
Ianuarie – Decembrie 2019	6,46
Ianuarie – Decembrie 2020	6,63
Ianuarie – Decembrie 2021	6,60

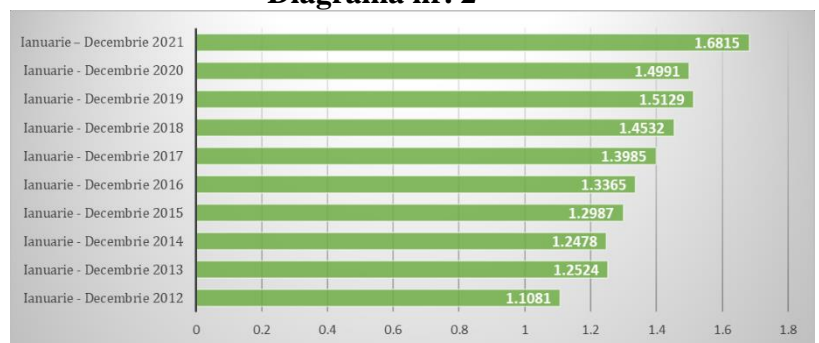
Diagrama nr. 1



Tabelul nr. 2

Perioada	ICM-ul realizat de spital
Ianuarie – Decembrie 2012	1,1081
Ianuarie – Decembrie 2013	1,2524
Ianuarie – Decembrie 2014	1,2478
Ianuarie – Decembrie 2015	1,2987
Ianuarie – Decembrie 2016	1,3365
Ianuarie – Decembrie 2017	1,3985
Ianuarie – Decembrie 2018	1,4532
Ianuarie – Decembrie 2019	1,5129
Ianuarie – Decembrie 2020	1,4991
Ianuarie – Decembrie 2021	1,6815

Diagrama nr. 2



Tabelul nr. 3

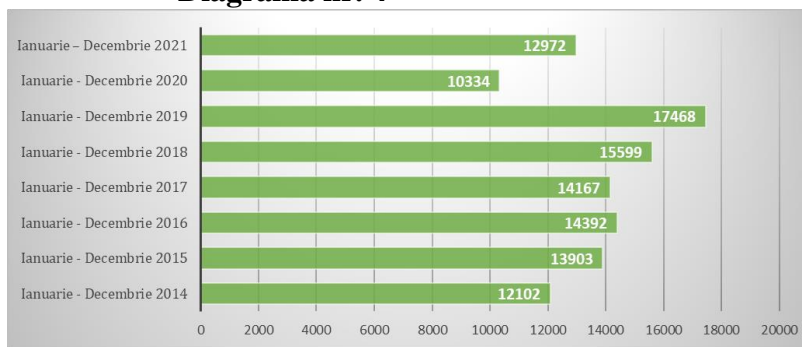
Perioada	Numărul total de cazuri spitalizare continuă
Ianuarie – Decembrie 2014	26.322
Ianuarie – Decembrie 2015	25.551
Ianuarie – Decembrie 2016	23.493
Ianuarie – Decembrie 2017	25.269
Ianuarie – Decembrie 2018	25.153
Ianuarie – Decembrie 2019	25.888
Ianuarie – Decembrie 2020	16.495
Ianuarie – Decembrie 2021	15.658

Diagrama nr.3

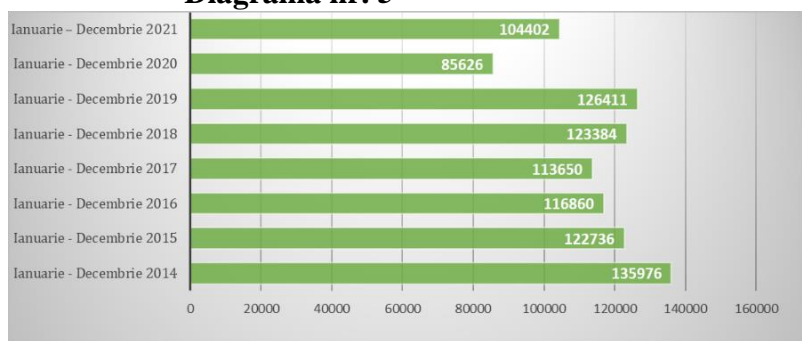


Tabelul nr. 4

Perioada	Numărul cazuri/servicii de spitalizare de zi
Ianuarie – Decembrie 2014	12.102
Ianuarie – Decembrie 2015	13.903
Ianuarie – Decembrie 2016	14.392
Ianuarie – Decembrie 2017	14.167
Ianuarie – Decembrie 2018	15.599
Ianuarie – Decembrie 2019	17.468
Ianuarie – Decembrie 2020	10.334
Ianuarie – Decembrie 2021	12.972

Diagrama nr. 4**Tabelul nr. 5**

Perioada	Numărul total de consultații acordate în ambulatoriu
Ianuarie – Decembrie 2014	135.976
Ianuarie – Decembrie 2015	122.736
Ianuarie – Decembrie 2016	116.860
Ianuarie – Decembrie 2017	113.650
Ianuarie – Decembrie 2018	123.384
Ianuarie – Decembrie 2019	126.411
Ianuarie – Decembrie 2020	85.626
Ianuarie – Decembrie 2021	104.402

Diagrama nr. 5

De precizat faptul că, în contextul pandemiei, în intervalul 2020-2021, ne-am confruntat cu următoarele dificultăți în atingerea indicatorilor asumați:

Pentru organizarea ZONELOR DE IZOLARE a fost necesară reducerea numărului de paturi pe mai multe secții ale spitalului. În funcție de evoluția pandemiei de COVID-19 și de aflulul de pacienți a fost necesar să demonstrăm flexibilitate și o capacitate de adaptare rapidă a structurii organizatorice. În acest context, în toată această perioadă, 2020-prezent, au existat multiple modificări ale structurii organizatorice. Astfel, pentru calcularea indicatorilor, numărul de paturi este calculat ca și medie ponderată.

În condițiile pandemiei, în funcție de măsurile de restricție impuse de autorități, numărul de pacienți a fluctuat atât în secțiile NON-COVID, cât și în secțiile COVID. La nivelul acestor ani (2020-2021, indicatorii arată o scădere a numărului de pacienți externi, a ratei de utilizare a paturilor și a numărului de consultații în Ambulator. Acest fapt este cauzat atât de restricțiile aplicabile în anumite etape ale pandemiei la nivelul României privind internarea cazurilor non-urgente, precum și de necesitatea de menținere a măsurii de distanțare la nivelul tuturor secțiilor.

A.5.2 Situația financiară

Deoarece sunt instituții publice finanțate integral din venituri proprii, spitalele funcționează pe principiul autonomiei financiare.

Veniturile cuprinse în bugetul de venituri și cheltuieli al spitalului provin din următoarele surse: venituri din contracte încheiate cu CAS (servicii medicale contractate și Programe Naționale de Sănătate), venituri de la bugetul de Stat și din veniturile proprii ale Ministerului Sănătății pentru programe naționale de sănătate și acțiuni de sănătate (dispensar TBC, medici rezidenți, finanțare UPU, CSM adulți și copii, etc.), venituri din contractele încheiate cu Institutul de Medicină Legală, venituri proprii din diverse surse (servicii medicale efectuate la cerere, contracte de închiriere, venituri din valorificare, etc.), Subvenții Consiliul Județean Alba pentru investiții și cheltuieli de administrare și funcționare, Subvenții de la Bugetul de stat pentru investiții, venituri din sponsorizări, venituri din donații, accesare fonduri europene, accesare fonduri prin Compania Națională de Investiții, etc.

A.5.2.1 Structura veniturilor și cheltuielilor în anul 2021

Structură venituri 2021	Suma lei	% in total venituri
TOTAL VENITURI	281.159.577,76	100%
1) Venituri din contractele cu CAS Alba, din care:	190.431.055,96	67,73%
➤ Programe naționale de sănătate	33.444.076,51	
➤ Specialități clinice	4.413.372,37	
➤ Servicii medicale recuperare ambulator	69.460,00	
➤ Venituri din investigații paraclinice	2.389.232,92	
➤ Venituri din servicii de spitalizare	72.451.071,16	
➤ Venituri din servicii contractate ATI	0,00	
➤ Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea creșterilor salariale	77.663.843,00	
2) Venituri din contracte cu DSP Alba, din care:	41.091.800,02	14,62%

➤ Acțiuni de sănătate	28.788.990,88	
➤ Programe Naționale de Sănătate	11.316.649,72	
➤ Acțiuni prioritare (AP ATI, AP IE/RE, AP AVCac)	986.159,42	
4) Venituri din contract încheiat cu IML Cluj	2.461.646,00	0,88%
5) Venituri din contracte de închiriere	26.568,84	0,01%
6) Venituri din valorificarea unor bunuri	24.846,53	0,00%
7) Venituri din transferuri cu titlu gratuit (Banca Mondială, Donații)	9.744.813,90	3,47%
9) Venituri din servicii medicale la cerere, contracte medicina muncii, rapoarte medico legale, alte venituri	5.631.777,29	2,00%
10) Venituri din Subvenții de la Consiliul Județean Alba, din care:	16.669.735,11	5,93%
➤ Pentru finanțarea activității curente	1.609.029,62	
➤ Pentru finanțarea activității de capital	15.060.705,49	
11) Venituri din finanțare Proiecte europene aflate în implementare	15.017.753,26	5,34%
12) Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparatului medical și echipamente de comunicații în urgență în sanătate	59.580,85	0,02%
Structură Cheltuieli 2021	Suma lei	% in total cheltuieli
TOTAL CHELTUIELI	258.394.404,09	100%
1) Cheltuieli de personal	149.013.408,17	57,67%
2) Cheltuieli cu bunuri și servicii	100.162.685,83	38,76%
<i>Din care cheltuieli cu medicamentele</i>	<i>54.541.446,54</i>	<i>21,11%</i>
4) Cheltuieli cu persoane cu handicap neîncadrate	386.830,29	0,15%
5) Cheltuieli Proiect E Sănătate	26.804,85	0,01%
6) Cheltuieli de capital	8.804.674,95	3,41%
EXCEDENT AN 2021	22.765.173,67	

*datele prezentate mai sus analizează contul de rezultat la data de 31.12.2021

A.5.2.2 Analiza veniturilor pe tipuri de finanțare pe perioada 2019-2021

Nr.crt.	Tip finanțare	2019	2020	2021
1	Venituri din contractele cu CAS Alba	153.471.710,40	179.460.225,91	190.431.055,96
2	Venituri din contractele cu DSP Alba	26.975.775,22	42.204.657,56	41.091.800,02
3	Venituri din contractele cu DSP Alba din veniturile proprii ale Ministerului Sănătății	0,00	0,00	0,00
4	Venituri din contractul cu IML Cluj	2.003.305	2.595.637	2.461.646
5	Venituri din contracte de închiriere	197.439,49	57.823,34	26.568,84
6	Venituri din valorificarea unor bunuri	12.374,37	6.193,30	24.846,53
7	Venituri din sponsorizari	0,00	1.500.000	0,00
8	Venituri din transferuri cu titlu gratuit (Banca Mondiala, Donatii)	2.390.237,96	11.872.866,10	9.744.813,90
9	Venituri din servicii medicale la cerere, contracte medicina muncii, rapoarte medico legale, alte venituri)	2.516.740,26	3.362.518,42	5.631.777,19
10	Venituri din Subvenții de la Consiliul Județean Alba	12.337.695,74	13.713.378,65	16.669.735,11
11	Sume din veniturile proprii ale Ministerului Sănătății către bugetele locale pentru finanțarea aparatului medical și echipamente de comunicații în urgență în sănătate	6.978.000	0,00	0,00
12	Venituri din fonduri externe nerambursabile postaderare	292.788,89	2.037.204,13	14.184.073,42
13	Venituri din contributia națională pentru fonduri externe nerambursabile	52.810,87	311.572,38	833.679,84
14	Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparatului medical și echipamentelor de comunicații în urgență, în sănătate	0,00	1.079.000	59.580,85
	TOTAL VENITURI	207.228.878,20	258.201.076,79	281.159.577,76

Din analiza veniturilor se observă:

Creșterea veniturilor totale începând din anul 2019 până în prezent, astfel încât în anul 2020 s-a înregistrat o creștere cu 24,60 % iar în anul 2021 s-a înregistrat o creștere cu 8,89 % față de anul 2020.

➤ Creșterea veniturilor din contractele cu CAS Alba cu suma de **10.970.830,05 lei** în anul 2021 față de anul 2020, din care suma de 7.412.813,72 lei reprezintă subvenții pentru acoperirea creșterilor salariale conform Legii 153/2017, venituri facturate la nivelul cheltuieli efective conform art. 234, alin. 1, lit.d din HG 140/2018, cf. Art. 215, Alin. 2 din HG 696/2021 în sumă de 5.901.660,94 lei, venituri din servicii medicale contractate în sumă de - 451.124,74 lei (diminuarea serviciilor contractate în anul 2021 față de anul 2020), stiulent de risc în sumă de - 2,332,500 lei (stimulentul de risc nu s-a mai acordat în anul 2021) și venituri din servicii contractate pentru A.T.I în sumă de - 219,192,77 (nu au mai fost contractate în anul 2021 deoarece s-a primit finanțare la nivel de cheltuielă realizată) și venituri din contracte încheiate cu CAS Alba pentru finanțarea Programelor Naționale de Sănătate în suma de 659.172,90 lei.

➤ Diminuarea veniturilor din contractele cu DSP Alba cu suma de 1.112.857,54 lei în anul 2021 față de anul 2020, s-a datorat diminuării prețurilor la echipamente de protecție față de anul 2020 precum și pentru că în anul 2021 nu s-a mai acordat stimulntului de risc. Acest drept a fost acordat doar în anul 2020 ;

➤ Diminuarea veniturilor din contractul încheiat cu IML Cluj în sumă de 133.991 lei în anul 2021 fata de anul 2020. Diferența sumelor pâna la nivelul plăților a fost suportată din veniturile proprii ale Serviciului de Medicină Legală Alba.

- Creșterea veniturilor din servicii medicale la cerere cu suma de 2.269.258,77 lei în anul 2021 față de anul 2020 s-a datorat în principal testărilor RT-PCR pentru identificarea SARS-CoV 2 .
- Creșterea veniturilor din Subvenții de la Consiliul Județean Alba cu suma de 2.956.356,46 lei în anul 2021 față de anul 2020 s-a datorat în principal majorării sumelor alocate pentru finanțarea cheltuielilor de capital aflate în derulare.
- Diminuarea veniturilor din Subvenții din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență, în sănătate cu 1.019.419,15 lei s-a datorat reducerii sumelor alocate de către Ministerul Sănătății pentru SJU Alba Iulia în anul 2021
- Creșterea veniturilor din Fonduri externe nerambursabile cu suma de **12.668.976,75** în anul 2021 fata de anul 2020 se datorează sumelor încasate de la AM ca urmare a implementării Proiectului „Reabilitarea energetică a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia” cod SMIS 141211”

A.5.2.3 Analiza cheltuielilor pe tipuri de costuri pe perioada 2019-2021

Nr.crt.	Tip cost	2019	2020	2021
1	Cheltuieli de personal	131.820.777,95	146.429.759,57	149.013.408,17
2	Cheltuieli cu bunuri si servicii	55.943.970,59	89.951.373,26	100.162.685,83
3	Cheltuieli dobânzi	694,70	0,00	0,00
4	Cheltuieli persoane neîncadrate cu handicap	374.198,00	393.414,71	386.830,29
5	Cheltuieli Proiect E-Sanătate	105.151,92	17.525,70	0,00
6	Proiecte cu finanțare postaderare 2014-2020	141.104,70	0,00	26.804,85
7	Cheltuieli de capital	3.653.896,84	6.672.997,59	8.804.674,95
	TOTAL CHELTUIELI	192.039.794,70	243.465.070,83	258.394.404,09

Din analiza cheltuielilor se observă:

Creșterea cheltuielilor totale începând din anul 2019 până în prezent, astfel încât în anul 2020 s-a înregistrat o creștere cu 26,78%, iar în anul 2021 s-a înregistrat o creștere cu 6,13% față de anul 2020.

- Creșterea cheltuielilor de personal cu 2.583.648,60 lei în anul 2021 față de anul 2020, conform Legii 153/2017;
- Creșterea cheltuielilor cu bunuri și servicii cu 10.211.229,27 lei în anul 2021 față de anul 2020 ca urmare a creșterii cantităților echipamentelor de protecție necesare pentru protejarea personalului, a biocidelor necesare, a materialelor de curățenie, a reactivilor necesari pentru efectuarea testărilor RT PCR.
- Diminuarea cheltuielilor cu sumele datorate bugetului de stat pentru persoanele cu handicap neîncadrate cu suma de 6.584,42 lei în anul 2021 fata de 2020, cf. legii 448/2006 art.78. În anul 2021 s-au efectuat achiziții de la unități protejate ce a dus la diminuarea sumelor de plată către bugetul de stat.
- Fluctuația cheltuielilor de capital se datorează includerii pe amortizare a obiectivelor de investiții, treptat, pe măsura punerii în funcțiune și a recepțiilor efectuate la terminarea lucrărilor.

Din analiza rezultatului se observă:

Rezultatul financiar contabil al Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia la data de 31.12.2021 este excedent în sumă de 22.765.173,67 lei.

Din analiza rezultatului se observă: În anul 2019 s-a realizat un excedent de 15.189.083,50 lei, în anul 2020 s-a realizat un excedent de 14.736.005,96 lei și în anul 2021 s-a realizat un excedent de 22.765.173,67 lei.

Din analiza datoriilor curente se observă:

La data de 31.12.2021 Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia avea datoriile curente în sumă de 2.908.337,54 lei (**sub 30 de zile termen scadent**), față de anul 2020 când avea datoriile curente în sumă de 5.541.128,94 lei, iar în anul 2019 în sumă de 2.437.863,79 lei. Diminuarea datoriilor curente în anul 2021 față de anul 2020 se datorează finanțării la nivel de cheltuială efectiv realizată primită de la Casa de Asigurări de Sănătate.

Nivelul indicatorilor financiari la 31.12.2021 calculați la nivel de execuție bugetară

- Execuția bugetară față de bugetul aprobat 84,84%;
- Procentul cheltuielilor de personal (plăți nete) din total cheltuieli (total plăți) 56,46%;
- Procentul cheltuielilor de personal (plăți nete) din total sume decontate de CAS și DSP Alba 61,41%;
- Procentul cheltuielilor cu medicamentele (plăți nete) în total cheltuieli (total plăți) 18,17%;
- Cost mediu/zi de spitalizare 1209,00 lei;
- Procentul veniturilor proprii încasate în total venituri încasate 56,32% (total venituri – valoare contract CAS Alba –servicii medicale).

A.5.3 Lucrări/proiecte de reabilitare, modernizare finalizate sau în curs

Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia se află într-un plin proces de modernizare și reabilitare începând cu anul 2011, având un plan strategic de dezvoltare bine definit în timp cu finanțare de la Consiliul Județean Alba, din accesare fonduri europene, din finanțare CNI și din sponsorizări, astfel fiind finalizate sau demarate următoarele lucrări:

- Reparația capitală a Secției de Oncologie Medicală –finalizată în anul 2012;
- Reparația capitală a Secției ATI –finalizată în anul 2012;
- Reparația capitală a compartimentului de Dermato venerologice – finalizată în anul 2012;
- Reparația capitală a Ascensoarelor (4 buc.) –finalizată în anul 2012;
- Reparația curentă a blocului alimentar finalizată an 2012;
- Reparația curentă Compartiment Oftalmologie –finalizată 31.03.2013;
- Reparația capitală a Unității Primiri Urgențe – finalizată la 23.12.2013;
- Reparația capitală Instalație încălzire și alimentare cu apă rece și caldă menajeră în Ambulatoriul de specialitate – finalizată în 18.12.2013;
- Reparația capitală Radiologie –finalizată 31.05.2014;
- Reparația capitală Laborator analize medicale – finalizată 31.05.2014;
- Reparația curentă Spălătorie –finalizată 31.12.2014;
- Reparația capitală Secția Boli Infecțioase –finalizată 30.04.2015;
- Reparații curente instalație paratrăznet, rezervă de apă, hidranți spital – lucrări finalizate 30.06.2015;
- Reparația capitală Secțiile Chirurgie, urologie –finalizat 31.12.2015;
- Reparații capitale instalații sanitare, termice spital – finalizat 31.10.2016;
- Reparația capitală Secția Gastroenterologie finalizat 31.12.2017;
- Reparația capitală Instalație încălzire și alimentare cu apă rece și caldă menajeră în Dispensarul TBC finalizat de execuție 23.02.2018;
- Reparația curentă – Amenajare spații functionale Laborator Roentgen Dispensat TBC finalizat 04.05.2018;
- Reparația capitală Farmacie –în curs de execuție – finalizat 2019;
- Reparația capitală a Centrului multifuncțional de Sănătate Ocna Mureș -finalizat 2019;
- Construire rezervă de apă Boli Infecțioase – finalizat 2019;
- Construire rezervă de apă Baia de Arieș (compartiment psihiatrie cronici) – finalizat 2019;
- Înființare și Amenajare Laborator Diagnostic Molecular -finalizat 2020;
- Reparația capitală Post Trafo joasă spital și medie tensiune -finalizat 2020-2021;
- Grup Electrogen 150KWA la Secția Boli Infecțioase – finalizat 2020;
- Mansardare Corp C+D pentru mutarea secțiilor de Neurologie și ORL -finalizat 2021;
- În curs de implementare Reparația capitală a secțiilor Cardiologie și Medicină Internă-termen de execuție 2022;
- În curs de implementare proiectul **Reabilitarea energetică a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia** – termen de execuție 2022;

Programul Operațional Regional (POR) 2014-2020

Apelul de proiecte cu titlul POR/2016/3/3.1/B/1/7REGIUNI (Cod nr. POR/97/3/1), lider de Proiect fiind Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia și partener UAT Județul Alba;

- Tot în cadrul POR 2014-2020 Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia este partener în cadrul Proiectului „Creșterea eficienței energetice în clădirea Spitalului Orașenesc Ocna Mureș” alături de UAT Județul Alba, Unitatea Medico-Socială OcnaMureș, unde lider de proiect este UAT Orașul OcnaMureș;
- În curs de implementare cu finanțare de la Compania Națională de Investiții Proiectul “**Construcție Secția Psihiatrie a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia**” în cadrul Programului Național de Construcții de Interes Public sau Social, Subprogramul "Unități sanitare din mediul urban", conform prevederilor OG nr. 25 din 26 iulie 2001, privind înființarea Companiei Naționale de Investiții "C.N.I."- S.A – termen 03.02.2024;
- În curs de implementare Proiectul „**Extindere și Dotare Unitate Primiri Urgențe a Spitalului Județean de UrgențăAlba Iulia**”-termen de execuție 2023;

Programul Operațional Regional (POR) 2014-2020, Axa Prioritară 8:

Lider de proiect este UAT Județul Alba iar beneficiar Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia.

- În curs de implementare Proiectul „**Proiectului Extindere, modernizare și dotare în vederea relocării Ambulatoriului integrat al Spitalului Județean de Urgența Alba Iulia** la parterul corpurilor C+D. Programul Operațional Regional (POR) 2014-2020 Axa Prioritară 8: -termen de execuție 2023;
- Beneficiar Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia în parteneriat cu Consiliul Județean Alba;
- În curs de implementare **Consolidarea capacității SJU Alba Iulia de gestionare a crizei sanitare COVID-19** POIM Axa prioritară Protejarea sanătății populației în contextual crizei sanitare cauzate de COVID-19.

A.5.4 Situația dotării spitalului

În cadrul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia se pune accent pe dotarea secțiilor și compartimentelor în vederea diversificării și creșterii calității serviciilor medicale oferite, cu aparatură medicală de înaltă

performanță, concomitent cu dezvoltarea planului de formare profesională a personalului existent și atragerea de resursă umană cu competențe noi, în conformitate cu nevoile actuale. Astfel principalele dotări ale Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia sunt:

- RMN, 3 buc. Computer Tomograf, Mamograf digital cu tomosinteză și sistem de biopsie, Osteodensitometru cu ajutorul cărora sunt efectuate investigații paraclinice de înaltă performanță;
- Bronhoscop prin care se pot oferi pacienților servicii medicale de bronhoscopie;
- 2 buc. Electroencef cu 12 canale pe Secția Neurologie și respectiv la Centrul de Sănătate Mintală Copii;
- Colonoscop și Videogastroscoop Unitate de coagulare cu argon plasma, în cadrul Laboratorului de Endoscopie digestivă cu ajutorul cărora se pot efectua colonoscopia și gastroscopia cu aparatură modernă și performantă;
- Microscop operator și Aparat de Facoemulsificare în cadrul Compartimentului de Oftalmologie cu ajutorul cărora se pot efectua operații în cadrul Blocului Operator Oftalmologie;
- Stație de dializă cu 4 aparate, astfel încât în cadrul spitalului se poate efectua serviciul medical de dializă acută;
- Aparatură de înaltă performanță în cadrul Laboratorului de anatomie patologică, și respectiv de analize medicale achiziționată, astfel încât spitalul poate efectua toată gama de investigații paraclinice de laborator;
- Aparatură performantă în cadrul Compartimentului de Neurochirurgie: Sistem de neuromonitorizare electrofiziologică cerebrală și spinală și Craniotom, care asigură efectuarea unor operații cu un indice de complexitate a cazurilor ridicat;
- Stație centrală de monitorizare pe Secțiile ATI și Cardiologie. Începând din anul 2017 au fost înlocuite paturile în cadrul Secției ATI cu paturi specifice pentru îngrijirea pacientului critic, care este mobilizat la pat pe timp îndelungat;
- Ecodopler cardiac pe Secția Cardiologie, Ecograf multidisciplinar în cadrul Secției Pediatrie, Ecograf 2D Doppler cu sondă abdominală și sondă vaginală în cadrul Secției Obstetrică Ginecologie, Ecograf Doppler color în cadrul Laboratorului de imagistică medicală, Ecocardiograf portabil în cadrul Compartimentului de Nefrologie;
- Sală modernă de nașteri pe cale naturală dotată cu Cardiotocograf și Pat naștere de ultimă generație;
- Aparatură performantă achiziționată în cadrul Blocului Operator Ginecologie unde se efectuează în prezent operații de Histerectomie laparoscopică;
- Aparat Roentgen cu grafie direct digitală achiziționat în cadrul Laboratorului de Radiologie și imagistică medicală și în cadrul Dispensarului TBC;
- Echipamente de ultimă generație în cadrul Blocului operator (Turn laparoscopie, Turn artroscopie);
- Sistem de arhivare și transmitere digitală a datelor (DICOM) de la nivelul Laboratorului de Radiologie către toate secțiile și compartimentele spitalului cu posibilitatea vizualizării acestora (inclusiv rezultatul atașat) cu eliminarea filmelor radiologice și posibilitatea vizualizării imaginilor pe calculatoarele din fiecare secție sau compartiment – PACS, RIS;
- Stație centrală de aer comprimat medical;
- 2 Sterilizatoare cu abur și generator propriu de abur achiziționate în 2019;
- În anul 2020 au fost achiziționate echipamente medicale pentru Centrul Multifuncțional de Sănătate Ocna Mureș, Secția ATI, Bloc operator, Laborator de diagnostic molecular, zone de izolare, etc.;
- În anul 2021 s-a pus accent pe dotarea cu echipamente medicale a secțiilor Neurologie și ORL dar s-a continuat dotarea și pentru celelalte secții;
- Stație de producere oxigen la Secția Boli Infecțioase;
- În perioada 2013-2015 a fost pus în aplicare Proiectul „Implementarea unui sistem informatic integrat E-Sănătate la nivelul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia” SMIS 38061;
- În perioada 2014-2016 a fost implementat Grandului European I-Locate „Indoor/outdoor Location and Asset management Through open gEodata (i-locate)”
- Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia este beneficiarul unui Ecograf Siemens Acuson S1000 în sumă de 120.000 dolari primit în anul 2013 prin Campania AVON “Stop Cancer la Sân”.

B. Analiza SWOT a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia - Mediul intern

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Este spitalul cu cea mai mare capacitate din județ, care asigură tratament pentru o patologie vastă; - Echipa managerială profesionistă și stabilă; - Existența unui plan strategic bine definit pe termen scurt, mediu și lung care este pus în aplicare de echipa managerială și UAT (Consiliul Județean Alba); - Are cel mai complex sistem de asigurare a urgențelor medicale din județ, fiind singura unitate sanitară care are în structură o Unitate de Primire a Urgențelor și echipaj de terapie intensivă mobilă înființat din 2012 și acreditat din anul 2013; - Are specialități unice la nivelul județului: TI coronarieni, Oncologie medicală, Neurochirurgie, Chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă, ATI cu finanțare Program Național AP ATI pacienți critici, Chirurgie maxilo-facială, Chirurgie toracică, Nefrologie acută și Hematologie; - Echipă medicală cu vechime și experiență bogată; 	<ul style="list-style-type: none"> - Condiții improprii de desfășurare a activității în Ambulatoriul de specialitate, care creează disconfort pacienților, timpul mare de așteptare pentru o consultație medicală; - Confort hotelier scăzut pe unele secții nerenovate; - Inerția personalului la schimbare, uneori comunicare defectuoasă personal medical-pacient mai ales în secțiile cu pacienți critici;

<ul style="list-style-type: none"> - Este dotat cu aparatură de înaltă performanță și asigură condiții hoteliere sporite în secțiile renovate; - Este implementat sistemul de spitalizare de zi și îngrijiri paliative; - Existenta unei pagini web atractive și actualizate constant, în care sunt prezentate ofertele de servicii medicale, performanțele medicilor, dotările spitalului și condițiile hoteliere; -Sistem informatic integrat; -Sistem imagistic digitalizat; - Are Laborator de Diagnostic Molecular care permite efectuarea testelor RT-PCR și nu numai; - Detine următoarele documente de Calitate: <ul style="list-style-type: none"> • ISO 9001:2015 „Activități de asistență medicală spitalicească, ambulatorie și stomatologică și alte activități referitoare la sănătatea umană”; • ISO 9001:2015 „Servicii de medicină legală” • HCCP „Activități de tip cantina pentru spital (Cat. G)”; • Acreditare RENAR -Laboratorul de analize medicale și Laboratorul de Anatomie Patologică, Laboratorul Bacteriologie BK din Dispensar TBC; • ISO 9001:2015- Laboratorul de Radiologie și imagistică medicală; • Autorizație de studii clinice; • Autorizație în cadrul sistemului național de transfuzii sanguine pentru activități din domeniul transfuziei sanguine; • Autorizare CNCAN pentru Laboratorul de Radiologie și Imagistică medicală; • Aviz pentru includerea în Programul Național de administrare a plasmii coalescente pacienților critici diagnosticați cu COVID-19; • Certificat emis de ANMCS „nivel Acreditat”; • Aviz de securitate la incendiu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Timpul mare de așteptare în triaj UPU (număr mare de consultații 150-170/zi); - Neînsușirea procedurilor generale și specifice de către întreg personalul implicat în proces; - Lipsa auditorului medical/clinic; -Implementarea parțială a standardelor de control intern managerial; - Autorizație sanitară de funcționare cu plan de conformare; - Spații insuficiente ceea ce face dificilă atât crearea unor zone de izolare cât și dezvoltarea unor specialități noi precum Cardiologie intervențională, Radioterapie, etc.; - Insuficiența finanțare obținută prin contractul cu CAS, în condițiile subestimării costurilor reale ale serviciilor medicale, conform prevederilor legislației în vigoare mai ales pentru investigații paraclinice.
---	--

Mediul extern

Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Decentralizarea spitalelor, care permite autorităților administrației publice locale și județene să se implice în coordonarea spitalelor publice și să contribuie și financiar la creșterea calității serviciilor de sănătate acordate în unitățile sanitare din subordine; - Posibilitatea obținerii de finanțări pe proiecte din fonduri europene, CNI, sponsorizări; - Derularea multianuală a programelor naționale de sănătate și a contractului cadru cu Casa de asigurări de Sănătate (PN Oncologie, PN de tratament al hemofiliei și talasemiei, PN Ortopedie și PN de diabet zaharat), care conferă predictibilitate atât furnizorilor din sistem cât și pacienților; - Finanțarea prin DSP a PN de prevenire, supraveghere și control HIV-SIDA, a PN de prevenire, supraveghere și combatere a tuberculozei, PN de supraveghere și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale și a rezistenței microbiene, Subprogramul de depistare precoce activă a cancerului de col uterin prin efectuarea testării Babeș Papanicolau la populația feminină, Subprogramul profilaxia malnutriției la copii cu greutate mică la naștere, Subprogramul profilaxia sindromului de izoimunizare RH, PN de Supraveghere și Control al bolilor transmisibile prioritare precum și a Acțiunilor Prioritare (AP-ATI, AP-ACV), PN de testare RT-PCR; - Validarea datelor prin Cardul național de sănătate; - Proceduri de practică standardizată pentru asistente medicale și moașe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pandemia COVID-19 la nivel mondial; - Lipsa unei strategii naționale pe termen mediu dacă strategia se va extinde și în următorii ani; - Reducerea adresabilității dacă nu vor fi crescute standardele hoteliere pe toate secțiile și compartimentele; - Creșterea costurilor asistenței medicale prin creșterea prețurilor la medicamente, materiale sanitare, reactivi, dezinfectanți, utilități, etc.; - Instabilitatea legislativă din domeniul sanitar și imprezibilitatea modificării acesteia; - Concurența spitalelor publice și private din județul Alba și județele limitrofe; - Îmbătrânirea populației, cu creșterea afecțiunilor specifice vârstnicilor (boli cardiovasculare, AVC, tumori, demențe); - Creșterea morbidității în județul Alba mai ales prin bolile aparatului respirator, bolile sistemului nervos și bolile imunitare; -Finanțarea precară a sistemului de sănătate, necorelată cu nevoia populației de îmbunătățire a calității actului medical și de diversificare a serviciilor medicale furnizate (valoarea TCP, valoarea punctului pe serviciu medical).

C. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE DIN CADRUL SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ALBA IULIA

- Finanțarea precară a sistemului de sănătate, necorelată cu nevoia populației de îmbunătățire a calității actului medical și de diversificare a serviciilor medicale furnizate;
- Condiții improprii de desfășurare a activității în Ambulatoriul de specialitate, care creează disconfort pacienților, timpul mare de așteptare pentru o consultație medicală;
- Confort hotelier scăzut pe unele secții nereinovate;
- Spații insuficiente, ceea ce face dificilă atât crearea unor zone de izolare cât și dezvoltarea unor specialități noi precum Cardiologie intervențională, Radioterapie, etc.
- Inerția personalului la schimbare, uneori comunicare defectuoasă personal medical-pacient mai ales în secțiile cu pacienți critici;
- Timpul mare de așteptare în triaj UPU (număr mare de consultații 150-170/zi);
- Neînsușirea procedurilor generale și specifice de către întreg personalul implicat în proces;
- Lipsa auditorului medical/clinic;
- Implementarea parțială a standardelor de control intern managerial;
- Autorizație sanitară de funcționare cu plan de conformare;

D. IDENTIFICAREA UNEI PROBLEME PRIORITARE

Am identificat ca problemă prioritară, nevoia populației de îmbunătățire a performanței serviciilor medicale, ceea ce se reflectă prin necesitatea creșterii calității actului medical și diversificarea serviciilor medicale furnizate, în condițiile menținerii costurilor. Astfel se impune creșterea eficienței activității Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia, atât prin îmbunătățirea performanței serviciilor medicale furnizate

de spital (performanță clinică) cât și prin optimizarea raportului cost/calitate (performanță financiară). Serviciile medicale au caracteristici aparte și nu pot fi testate înainte de beneficiar, producerea și consumul lor sunt concomitente, se adresează unor clienți cu nevoi și pretenții ce variază larg. De aceea, trebuie să existe standarde minime fără de care să nu poată exista posibilitatea furnizării acestora. Latura tehnică se referă la acuratețea procesului de diagnostic și de tratament iar calitatea sa este evaluată prin comparație cu cel mai bun act medical practicat la un moment dat. De calitatea serviciului prestat, de raportul cost-eficiență depinde “supraviețuirea” furnizorului.

Ținta reprezentată de calitate, dacă va fi atinsă, va aduce cu sine și o creștere a veniturilor prin atragerea unui număr superior de pacienți.

Diversificarea la fel, va aduce la spitalul nostru pacienți care înainte accesau servicii medicale în alte centre cu dotare mai bună (aparatură medicală sau personal medical specializat).

E. PROIECT DE MANAGEMENT PRIVIND PERFORMANȚA CLINICĂ ȘI FINANCIARĂ A ACTIVITĂȚILOR SPITALULUI JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ALBA IULIA

E.1 Scop

- Creșterea eficienței activității la nivelul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia;
- Realizarea criteriilor de evaluare și acreditare și menținerea nivelului “Acreditat” al Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia până la momentul începerii ciclului II de acreditare;;
- Îmbunătățirea indicatorilor de performanță;
- Acordarea mai bună la realitatea medicală actuală și la profilul de patologie tratat;
- Infrastructură de calitate;
- Implementarea conceptului de descentralizare și responsabilizare;
- Dezvoltarea permanentă a competențelor profesionale ale personalului;
- Obținerea Autorizației sanitare fără plan de conformare pe toate secțiile și compartimentele spitalului și obținerea Autorizației de securitate la incendiu pe spital;

E.2 Obiective

I. Orientarea către pacienți având ca scop final satisfacerea nevoilor acestora prin diversificarea gamei de servicii medicale furnizate (atât la nivel de secții/compartimente cât și la nivel de ambulatoriu) și prin creșterea încrederii în calitatea lor;

II. Dotarea cu aparatură medicală, modernizare infrastructură;

III. Creșterea eficienței serviciilor medicale furnizate în ambulatoriul integrat, astfel încât pacienții cu patologii cronice să fie explorați cât mai complet în ambulator, în vederea scăderii costurilor investigațiilor pe perioada internărilor programate;

IV. Îmbunătățirea utilizării resurselor umane, materiale și financiare;

V. Creșterea accesibilității pacienților la serviciile medicale furnizate de spital și la metodele specifice de evaluare a gradului de satisfacție, prin digitalizare

E.3 Activități-Indicatori

a) Definiție

Obiectiv I. Orientarea către pacienți având ca scop final satisfacerea nevoilor acestora prin diversificarea gamei de servicii medicale oferite (atât la nivel de secții/compartimente cât și la nivel de ambulatoriu) și prin creșterea încrederii în calitatea lor.

I.1 Modificarea numărului de paturi de pe secții în funcție de nivelul activității și respectarea criteriilor de performanță, cu respectarea numărului total de paturi pe spital conform OMS 519/20.05.2010. Înființarea de secții și compartimente noi în structura spitalului, ceea ce va duce la diversificarea ofertei de servicii medicale oferite de Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia: Înființare Compartiment Cardiologie Intervențională, Secție Radioterapie, Compartiment infecțioase copii în cadrul Secției de Boli Infecțioase.

Termen de finalizare: 30.06.2026.

I.2 Diversificarea serviciilor medicale, astfel:

- Dezvoltarea serviciilor medicale de artroscopie în cadrul Secției de Ortopedie și Traumatologie;
- Includerea Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia în cadrul *Programului național de ortopedie-Tratamentul instabilităților articulare cronice prin implanturi de fixare*. Prin intermediul acestui program vom putea furniza servicii precum: *tratamentul instabilităților articulare cronice pentru prevenirea degenerării articulare utilizând implanturi de fixare a neoligamentelor/refacerea structurilor de stabilitate (cf. ordinul președintelui CNAS 245/2017)*;
- Includerea Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia în cadrul *Programului național de boli endocrine*. Prin intermediul acestui program vom putea furniza servicii precum: *medicamente*

specifice tratamentului osteoporozei și al gușei prin tireomegalie datorată carenței de iod și proliferării maligne (cf. ordinul președintelui CNAS 245/2017);

- Dezvoltarea serviciilor medicale oferite în cadrul Laboratorului de diagnostic molecular;
Termen de finalizare: 30.06.2023.

- Servicii medicale noi în cadrul Ambulatoriului de specialitate prin dotarea cu echipamente medicale performante a tuturor cabinetelor medicale;
Termen de finalizare: 31.12.2023

- Dezvoltarea serviciilor medicale în cadrul Secției de Psihiatrie Acuți;
Termen de finalizare: 01.03.2024

- Dezvoltarea serviciilor de cardiologie intervențională;
- Dezvoltarea serviciilor de radioterapie;
Termen de finalizare: 30.06.2026.

Resurse alocate: resurse umane, materiale (dotări), financiare (UAT Județul Alba și Fonduri Nerambursabile, Contracte furnizare servicii medicale)

Indicator de rezultat: Creșterea ICM, încadrare DMS în media națională, Creșterea numărului de consultații, Creșterea numărului de pacienți beneficiari ai serviciilor medicale

I.3 Maximizarea utilizării paturilor de spitalizare de zi - permanent;

Indicator de rezultat: Creșterea numărului de pacienți tratați în regim de spitalizare de zi

Resurse alocate: resurse umane, materiale, financiare (UAT Județul Alba, Contracte furnizare servicii medicale)

I.4 Implementarea în toate secțiile și compartimentele a protocoalelor și practicilor medicale, monitorizarea aplicării lor;

Termen implementare: permanent

Indicator de rezultat: Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte multumiți” (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției pacienților/angajaților)

Resurse alocate: resurse umane, materiale, financiare (Contracte furnizare servicii medicale)

Obiectiv II. Dotarea cu aparatură medicală, modernizare infrastructură

II.1 Favorizarea cu prioritate a investițiilor în aparatură medicală de înaltă performanță și alte echipamente, ceea ce va determina scăderea costurilor cu serviciile medicale, prin diagnosticare precoce și tratament adecvat pe de o parte, iar pe de altă parte, creșterea gradului de siguranță și de satisfacție a pacienților prin achiziționarea: echipamente medicale performante în Unitatea de Primiri Urgențe, în secțiile de Cardiologie și Medicină Internă, Bloc operator, ATI, Secția de Psihiatrie, Serviciul de Medicină Legală, Serviciul de Anatomie Patologică, Stație de producere oxigen la sediul principal al spitalului, unui Angiograf în cadrul compartimentului de Cardiologie intervențională, 2 aparate de Radioterapie, Stație de epurare a apelor uzate și echipamente în toate secțiile spitalului în funcție de necesități.

Termen de finalizare: 30.06.2026

Resurse alocate: UAT Județul Alba, Fonduri nerambursabile

Indicator de rezultat: Creștere ICM, Creștere punctaj aparatură investigații paraclinice, Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte multumiți” (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției pacienților/angajaților)

Implementarea Proiectului “**Consolidarea capacității SJU Alba Iulia de gestionare a crizei sanitare COVID-19**” POIM Axa prioritară **Protejarea sănătății populației în contextual crizei sanitare cauzate de COVID-19.** În anul 2020 pentru gestionarea cazurilor suspecte sau confirmate cu COVID-19 Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia a fost nevoit să efectueze achiziții constând în : Aparat de ventilație adulți, Container cu grup sanitar, Sistem de detectare și măsurare temperatură corp uman, Monitor funcții vitale, Stație centrală de monitorizare, Sistem de producere oxigen medical- secția Boli Infecțioase, Stație producere oxigen Spital, Videolaringoscop cu 2 manere, Aparat pentru ventilație noninvasivă de tip high flow, Real-Time PCR, Grup Electrogen 150 KWA. În luna septembrie 2020 a fost depusă cerere de finanțare la Autoritatea de Management pentru POIM în vederea recuperării sumelor cheltuite, iar în octombrie 2021 a fost semnat contractul de finanțare.

Termen de implementare: 30.06.2022

Resurse alocate: 13.928.181,43 lei 100% finanțare nerambursabilă din care pentru aparatură medicală 6.978.940,14 lei

Indicator de rezultat: Creșterea capacității de îngrijire și tratament al cazurilor de infecție cu virusul SARS Cov-2 , Creșterea capacității de testare în vederea depistării infecțiilor cu COVID-19.

II.2 Îmbunătățirea calității condițiilor hoteliere din spital, creșterea siguranței pacienților și angajaților prin continuarea investițiilor privind lucrările de reabilitare și modernizare a secțiilor și compartimentelor spitalului, astfel:

- Finalizarea Reparației capitale a **Secțiilor Cardiologie și Medicină Internă;**
- **Construire Scară Exterioară de evacuare;**
- **Amenajare intrare principală;**
- **Construire extindere Corp C curte mică;**

Termen de finalizare 31.12.2022

Resurse alocate: UAT Județul Alba

- Reparația capitală a **Secțiilor Obstetrică Ginecologie și Neonatologie;**
- Reparația capitală a **Secției ATI;**
- Reparația capitală a **Dispensarului TBC;**
- Reparația capitală a **Serviciului de Medicină Legală;**
- Reparația capitală **Căi de acces și subsol.**

Termen de finalizare 31.12.2023

Resurse alocate: UAT Județul Alba, Venituri proprii

- Reparația capitală a **Secției Pediatrie, Oftalmologie;**
- Reparația capitală a **Secției Ortopedie și traumatologie;**
- Reparația capitală a **Blocului operator unic;**

Termen de finalizare 31.12.2024

Resurse alocate: UAT Județul Alba, Fonduri nerambursabile

- **Reparația capitală și schimb de destinație din Școala Postliceală Sanitară în Secție Recuperare, medicină fizică și balneologie și extindere Ambulator;**

Termen de finalizare 31.12.2025

Resurse alocate: Compania Națională de Investiții cu cofinanțare UAT Județul Alba

Indicatori de rezultat: Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte multumiți” (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției pacienților/angajaților), Autorizație sanitară fără plan de conformare, Reacreditare spital, Autorizație de securitate la incendiu.

- Implementarea Proiectului **“Reabilitarea Energetică a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia”**
Programul Operațional Regional (POR) 2014-2020

Axa Prioritară 3- Sprijinirea tranziției către o economie cu emisii scăzute de carbon

Prioritatea de investiții 3.1- Sprijinirea eficienței energetice, a gestionării inteligente a energiei și a utilizării energiei din surse regenerabile în infrastructurile publice, inclusiv în clădirile publice, și în sectorul locuințelor, Cod SMIS 114211, Contract de finanțare semnat în data de 30.05.2018.

Operațiunea B: Cladiri Publice

Termen de implementare: 31.12.2023

Resurse alocate: 15.890.190,80 lei total din care:

13.800.414,99 lei Finanțare nerambursabilă;

281.641,12 lei Cofinanțare 2% UAT Județul Alba;

1.808,134,69 lei Cheltuieli neeligibile UAT Județul Alba.

Indicatori de rezultat: Indicatori de proiect aprobați *„Diminuarea cu cel puțin 75% a emisiilor în atmosfera a gazelor cu efect de sera; Reducerea consumului anual de energie primară cu cel puțin 40% față de consumul actual, în termen de 3 ani de la semnarea contractului de finanțare”;*

Lider de Proiect este Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia și partener UAT Județul Alba.

- Implementarea Proiectului **„Extindere și dotare Unitate de Primiri Urgențe a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia ”**, Cod SMIS 121063

Programul Operațional Regional (POR) 2014-2020

Axa Prioritară 8: Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale

Prioritatea de investiții 8.1: Investiții în infrastructurile sanitare și sociale care contribuie la dezvoltarea la nivel național, regional și local, reducând inegalitățile în ceea ce privește starea de sănătate și promovând incluziunea socială prin îmbunătățirea accesului la serviciile sociale, culturale și de recreere, precum și trecerea de la serviciile instituționale la serviciile prestate de comunitati

Obiectivul specific 8.2: *” Îmbunătățirea calității și a eficienței îngrijirii spitalicești de urgență”*

Operațiunea B– „Unități de primiri urgențe”

Termen de implementare: 31.12.2023

Resurse alocate: 10.472.279,44 lei valoare totala din care cofinanțare 2% UAT Județul Alba 136.739,82 lei și 3.635.288,59 lei valoare neeligibilă

Indicator de rezultat: Reducerea timpului de așteptare în UPU

Lider de proiect este UAT Județul Alba iar beneficiar Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia

- Implementarea Proiectului “**Construcție Secția Psihiatrie a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia**” în cadrul Programului Național de Construcții de Interes Public sau Social, Subprogramul "Unități sanitare din mediul urban", conform prevederilor OG nr. 25 din 26 iulie 2001, privind înființarea Companiei Naționale de Investiții "C.N.I." - S.A;

Termen de finalizare 03.02.2024

Resurse alocate: 19.547.804 lei total din care:

19.342.820 lei finanțare CNI

204.984 lei finanțare UAT Județul Alba

Indicator de rezultat: Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte mulțumiți” de serviciile medicale și condițiile hoteliere (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției pacienților/angajaților), Autorizație sanitară fără plan de conformare, Autorizație de securitate la incendiu.

II.3 Demararea unor noi proiecte de investiții în vederea creării spațiilor necesare pentru dezvoltarea și diversificarea serviciilor medicale ale Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia cu finanțare PNRR

- **Construire și dotare Secție de Oncologie (inclusiv spitalizare de zi), Compartiment Radioterapie și Compartiment Cardiologie intervențională**

Analiza datelor privind bolnavii cu patologie oncologică în evidența Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia relevă nevoia de dezvoltare a serviciilor medicale în specialitatea Oncologie, precum și nevoia de dezvoltare a Serviciului de Radioterapie în cadrul Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia, pentru creșterea accesibilității populației din județul Alba la acest serviciu care nu este accesibil în prezent pacienților noștri decât prin deplasarea în alte județe, precum Sibiu, Cluj, Mureș.

Totodată, având în vedere profilul de urgență al spitalului, acesta trebuie să asigure primirea, investigarea și tratamentul unor categorii de cazuri critice de urgență. În acest caz se impune ca timpul de transport al pacienților să fie cât mai scurt până la acordarea asistenței și stabilirea unui diagnostic în regim de urgență. Spitalul nu are posibilitatea primirii și transferării cazurilor urgențe decât cu ajutorul ambulanțelor. Traficul actual și distanțele mari fac imposibil transportul bolnavilor în timp util în absența unui heliport.

Astfel, se are în vedere executarea unei clădiri în care vor fi amenajate spațiile, funcțiunile și fluxurile pentru spitalizare continuă, de zi și ambulatoriu pentru bolnavii cu afecțiuni oncologice, cardiologie intervențională și heliport detaliate mai jos:

Spitalizare continuă cu o capacitate de 90 de paturi alcatuită din:

- Secție de oncologie medicală cu o capacitate de 30 de paturi;
- Compartiment radioterapie cu o capacitate de 25 de paturi;
- Compartiment îngrijiri paliative cu o capacitate de 25 de paturi,
- Compartiment de hematologie cu o capacitate de 10 de paturi.
- Spitalizare de zi – chimioterapie cu o capacitate de 9 paturi și 22 de scaune;
- Ambulator cu 4 cabinete de consultații și 4 săli de tratament, registratură și spații aferente;
- Compartiment de cardiologie intervențională dotată cu angiograf și echipamente adiacente pentru funcționare;
- Compartiment radioterapie dotat cu două acceleratoare liniare pentru tratament și un simulator C.T.,
- Adăpost de protecție civilă; Heliport, Spații tehnice

- **Construire și dotare Secția Boli Infecțioase**

Experiența pandemiei de COVID-19 ne-a adus în atenție nevoia de a organiza secția de Boli infecțioase în mod distinct, cu asigurarea de circuite și spații de izolare/categorii de patologii infecțioase, aspecte pe care actuala clădire în care funcționează secția de Boli infecțioase nu o permite, astfel că ne propunem construirea unei secții de *Boli infecțioase cu o structură modernă, adaptată cerințelor actuale precum și dotarea acesteia.*

- **Construire și dotare Secția Psihiatrie cronici**

Secția de Psihiatrie cronici își desfășoară activitatea în localitatea Baia de Arieș, la o distanță de aproximativ 100 km de Alba Iulia într-o clădire primitivă în administrare de la Primăria orașului Baia de Arieș. În vederea obținerii Autorizației de funcționare fără plan de conformare și a Autorizației de securitate la incendiu sunt necesare realizarea de investiții majore. Astfel se impune relocarea secției într-o clădire nouă în care vor fi amenajate spațiile, funcțiunile și fluxurile pentru spitalizarea continuă a bolnavilor cronici cu afecțiuni psihice.

Termen de implementabil: 31.12.2026

Resurse alocate: Fonduri nerambursabile - PNNR (Plan Național de Redresare și Reziliență) cu cofinanțare UAT Județul Alba

Indicator de rezultat pentru obiectivele de mai sus: Creșterea numărului de pacienți care au acces la tratament sigur și eficient în timp util atât în spitalizare continuă cât și în spitalizare de zi, Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte mulțumiți” (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției pacienților/angajaților), Creșterea gradului de siguranță, îmbunătățirea indicatorilor de performanță.

Obiectiv III. Creșterea eficienței serviciilor medicale furnizate în Ambulatoriul integrat, astfel încât pacienții cu patologie cronică să fie explorați cât mai complet în Ambulator, în vederea scăderii costurilor investigațiilor pe perioada internărilor programate

• Implementarea Proiectului „Extindere, Modernizare și Dotare în vederea relocării Ambulatoriului integrat al Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia”, Cod SMIS 124866, la parterul corpurilor C+D:

Programul Operațional Regional (POR) 2014-2020

Axa Prioritară 8: Dezvoltarea infrastructurii sanitare și sociale

Prioritatea de investiții 8.1: Investiții în infrastructurile sanitare și sociale care contribuie la dezvoltarea la nivel național, regional și local, reducând inegalitățile în ceea ce privește starea de sănătate și promovând incluziunea socială prin îmbunătățirea accesului la serviciile sociale, culturale și de recreere, precum și trecerea de la serviciile instituționale la serviciile prestate de comunități

Obiectivul specific 8.1: Creșterea accesibilității serviciilor de sănătate, comunitare și a celor de nivel secundar, în special pentru zonele sarace și izolate;

Operațiunea A – „Ambulatorii” - Termen de implementare: 31.12.2023

Resurse alocate: 13.237.807,68 lei din care cofinanțare 2% UAT Județul Alba 214.015 lei și 2.537.057,69 valoare neeligibilă.

Indicatori de rezultat: Creșterea numărului de consultații în Ambulatoriul de specialitate și reducerea timpului de așteptare, Autorizație sanitară fără plan de conformare și Autorizație de securitate la incendiu Beneficiar Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia

• **Reorganizarea activității în cadrul Ambulatoriului de specialitate:** mutarea acestuia în fosta locație după terminarea lucrărilor de mansardare corp C+D, întocmirea unui program adaptat nevoilor pacienților, serviciu de programare flexibil și eficient prin utilizarea modului E-Sănătate -Portal;

Termen de finalizare: 31.12.2023

Resurse alocate: resurse umane

Indicatori de rezultat: Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte mulțumiți” de serviciile medicale și condițiile hoteliere (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției pacienților/angajaților), Creșterea numărului de consultații în Ambulatoriul de specialitate și reducerea timpului de așteptare

Obiectiv IV. Îmbunătățirea utilizării resurselor umane, materiale și financiare

IV.1 Management riguros al resurselor umane presupune eficacitate în următoarele activități:

- **Managementul fluxului de personal**, care se referă la, selecție, adaptare pe post, inducție și socializare, mentorat, promovare internă, managementul ieșirii din organizație;
- **Managementul performanței**, inclusiv evaluarea performanțelor, feed-back-uri consistente la atingerea sau nu a obiectivelor personale, de echipă sau organizaționale, recompense și beneficii;
- **Managementul organizatoric și anume:** definirea posturilor, a organigramei, a zonelor de responsabilitate, formarea echipelor sau a grupurilor de muncă și instruirea angajaților;
- **Stimularea perfecționării profesionale și a dobândirii de competențe noi** pentru medicii și asistenții medicali: dobândirea de competențe noi.
- **Dezvoltarea abilităților personalului de comunicare profesională în cadrul echipei medicale și cu pacienții/apartinătorii**
 - Organizarea cursului intern *Tehnici de comunicare în situații dificile*, adresat întregului personal medico-sanitar și auxiliar;
 - Organizarea cursurilor de management al comunicării la locul de muncă cu participarea șefilor de structuri și al personalului medical;
 - Elaborarea de reglementări interne privind situațiile deosebite de comunicare;
 - Creșterea accesului personalului la informații și materiale de formare profesională privind situații specifice, dificile de comunicare: preluarea în îngrijire a pacienților cu dizabilități, managementul situațiilor tensionate.
- **Creșterea calității vieții profesionale a angajaților SJU Alba Iulia**
 - Evaluarea periodică a satisfacției personalului prin instrumente specifice: chestionar evaluare a calității vieții profesionale;
 - Analiza periodică a riscului de *burnout*;
 - Implementarea unui sistem continuu de primire a sugestiilor din partea angajaților;
 - Organizarea unor acțiuni cu scopul de reducere a *burnout*-ului, precum ateliere, seminarii, acces la consiliere psihologică.

Indicator de rezultat: Creșterea numărului de pacienți și angajați care sunt „foarte mulțumiți” (Sursa: Raport de evaluare a satisfacției angajaților/pacienților).

Termen implementare: permanent

IV.2 Creșterea veniturilor proprii și eficientizarea costurilor în condițiile creșterii calității actului medical și diversificării serviciilor, astfel:

CREȘTEREA VENITURILOR PROPRII	EFICIENTIZAREA COSTURILOR
<ul style="list-style-type: none"> Contractarea cu CAS Alba a unor sume suplimentare pe spitalizare continuă DRG, conform indicatorilor realizați (ICM, DMS) și pe spitalizare de zi; Accesarea unor Programe Naționale de Sănătate noi: PN ortopedie și PN Boli Endocrine; Menținerea trendului de îmbunătățire a indicatorilor pe secții și compartimente; Creșterea numărului de consultații în Ambulatoriul de specialitate; Suplimentarea veniturilor proprii din contracte de medicina muncii, expertize medico-legale, servicii medicale la cerere, recuperare debite vatamăți. etc.; Atragerea unor venituri suplimentare din sponsorizări și donații; Accesarea și implementarea unor Proiecte Europene (Reabilitare Energetică Axa 3, POCU Axa 4, Extindere și dotare UPU Axa 8.2, Reabilitare Ambulatoriu de specialitate Axa 8.1); Accesarea unor finanțări în cadrul Programului Național de Construcții de Interes Public sau Social, Subprogramul "Unități sanitare din mediul urban", prin Compania Națională de Investiții. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorizarea indicatorilor realizați pe secții și compartimente, respectiv pe medici; Urmărirea costurilor cu ajutorul aplicației informatice E-Sănătate; Monitorizarea încadrării cheltuielilor din deconturile pe pacienți în veniturile realizate și decontate de CAS Alba, pe fiecare medic; Reducerea costurilor cu utilitățile prin: alegerea furnizorilor de utilități prin procedura de licitație la Bursa de Mărfuri, reabilitarea energetică a spitalului; Realizarea unor controale inopinate pe secții și compartimente privind stocurile; Dezvoltarea Programului Național de supraveghere și control al infecțiilor nosocomiale și monitorizare a utilizării antibioticelor și a antibiotic rezistenței; Monitorizarea respectării legislației în vigoare în ceea ce privește procedurile de achiziții publice; Implementarea integrală a Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul spitalului.

- **Menținerea echilibrului financiar** astfel încât datoriile curente ale spitalului să se mențină la nivelul termenului scadent de până la 30 de zile.

Termen de implementare: Permanent.

Indicator de rezultat: Datorii curente cu termen de plată depășă la 30 de zile.

Obiectiv V: Creșterea accesibilității pacienților la serviciile medicale furnizate de spital și la metodele specifice de evaluare a gradului de satisfacție, prin digitalizare

- Extinderea actualului portal dedicat programărilor și accesului online la rezultate la nivelul tuturor serviciilor medicale;
- Informarea pacienților cu privire la facilitățile oferite de acces programare/rezultate prin comunicate de presă, online pe site-ul spitalului, afișe, pliante;
- Implementarea metodelor specifice pentru evaluarea satisfacției pacienților prin instrumente specifice: aplicarea chestionarului online după externare pentru pacienții care au beneficiat de internare continuă, respectiv aplicarea chestionarului pe format tipărit pentru pacienții care au beneficiat de alte servicii medicale, precum consultații/investigații;
- Analiza datelor privind satisfacția pacienților, lunar, la nivelul fiecărei secții/serviciu și la nivelul Comitetului director și luarea imediată a măsurilor de remediere a neconformităților constatate.
- Derularea de campanii de informare și conștientizare privind drepturile pacientului; modalitățile de acces la serviciile medicale și modalitățile de exprimare a opiniei cu privire la serviciile medicale furnizate.

b) încadrare în timp: grafic Gantt

OBIECTIVE/ ACTIVITATE	2022		2023				2024				2025				2026		Cine răspunde
	TR.III	TR.IV	TR.I	TR.II	TR.III	TR.IV	TR.I	TR.II	TR.III	TR.IV	TR.I	TR.II	TR.III	TR.IV	TR.I	TR.II	
I. Orientarea către pacienți																	Comitetul director
Modificarea structurii de paturi																	Comitetul director
Diversificarea serviciilor medicale																	Comitetul director Consiliu Medical
Maximizarea utilizării paturilor de spitalizare de zi																	Comitetul director Consiliu Medical
Utilizarea protocoalelor medicale locale																	Comitetul director Consiliu Medical
II. Dotarea cu aparatură medicală, modernizare infrastructură																	Comitetul director
Completarea dotării cu aparatură medicală de înaltă performanță																	Comitetul director
Modernizare infrastructură																	Comitetul director
III. Creșterea eficienței serviciilor medicale din Ambulatoriul integrat																	Comitetul director
Extindere, modernizare și dotare în vederea relocării Ambulatoriului de specialitate																	Comitetul director

Reorganizarea Ambulatoriului de specialitate																	Comitetul director
IV. Îmbunătățirea utilizării resurselor umane, materiale și financiare																	Comitetul director
Management riguros al resurselor umane																	Comitetul director
Creșterea veniturilor proprii și eficientizarea costurilor																	Comitetul director
Menținerea echilibrului financiar																	Comitetul director
Creșterea accesibilității pacienților la servicii medicale																	Comitetul director
Evaluarea rezultatelor																	Comitetul director Consiliul de Administrație
Întocmirea rapoartelor																	Comitetul director Consiliul de Administrație

c) Resurse necesare

- Resurse umane
 - personal cu pregătire medicală;
 - personal economic;
 - personal tehnic;
 - manager de proiect pentru întocmirea documentației necesare accesării de fonduri europene.
- Resurse materiale și financiare
 - bugetul de venituri și cheltuieli aprobat;
 - atragerea de fonduri europene, fonduri CNI și campanii;
 - implicarea autorității județene, precum și fonduri provenite de la Ministerul Sănătății;
 - atragerea de donații și sponsorizări, direcționarea a 3,5% din impozitul pe venit a tuturor angajaților.

d) Responsabilități

Întreaga responsabilitate o poartă echipa managerială împreună cu echipa consiliului de administrație și persoanele delegate.

E4. Rezultate așteptate

- acoperirea nevoilor de servicii de sănătate persoanelor prin gestionarea eficientă a fondurilor disponibile;
- creșterea performanțelor profesionale ale personalului;
- creșterea eficienței și calității serviciilor medicale;
- diversificarea serviciilor spitalicești și ambulatorii;
- creșterea adresabilității pacienților îmbunătățirea percepției acestora față de spital și ambulatoriu;
- respectarea condițiilor legale de funcționare și acreditare;
- îmbunătățirea indicatorilor de performanță.

E5. Monitorizare-indicatori

- Evoluția indicatorilor urmăriți și compararea acestora cu nivelul optim al acestora;
- Dezvoltarea profesională a fiecărui angajat în cadrul unității sanitare;
- Numărul de activități derulate cu respectarea pașilor stabiliți;
- Activitatea persoanelor responsabile conform planificării;
- Ponderea cheltuielilor de personal în totalul sumelor decontate de către CAS;
- Respectarea Legii nr.95/2006, privind reforma în domeniul sănătății și a celorlalte acte normative;
- Durata medie de spitalizate și indicii de utilizare a paturilor;
- Costul mediu pe pacient;
- Numărul de consultații în ambulatoriul de specialitate.

E6. Evaluare- indicatori

- Obținerea Autorizației sanitare de funcționare fără plan de conformare pe toate secțiile și compartimentele spitalului și obținerea Autorizației de securitate la incendiu pe spital;
- Obținerea reacreditării unității sanitare de către Comisia Națională de Acreditare;
- Creșterea numărului de cursuri de perfecționare profesională și comunicare, pentru angajați cu până la 5%;
- Creșterea numărului de cazuri prezentate în servicii de spitalizare de zi cu până la 5%;
- Încadrare în DMS națională, ICM în creștere;
- Menținerea datoriilor curente ale spitalului la un termen scadent de sub 30 de zile;
- Creșterea cu 5% a numărului de consultații în Ambulatoriul de specialitate;
- Scăderea timpului de așteptare a pacienților, îmbunătățirea percepției acestora față de spital și Ambulatoriu de specialitate

Bibliografie

- *Managementul Spitalului* –Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar-Editura Public H press București 2006;
- Structura organizatorică a Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia conform HCJ Alba nr. 162/30.07.2020;
- Organigrama și Statul de funcții conform HCJ Alba nr. 132/20.04.2022;
- Sitațiile financiare la 31.12.2021;
- Contul de execuție pentru venituri și cheltuieli la data de 31.12.2021;
- Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Alba nr.135/20.04.2022;
- Dotarea tehnică cu aparatură pe secții și compartimente a spitalului la 31.12.2021;
- Indicatori de performanță a activității managerului spitalului pe anul 2021;
- Raport de activitate Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia pe anul 2021;
- Regulamentul de Organizare și Funcționare aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Alba nr. 148/28.06.2019;
- Regulamentul Intern al Spitalului Județean de Urgență Alba Iulia, înregistrat cu nr. 4375/01.04.2015;
- Legea nr.95/2006 privind reforma în domeniul sănătății;
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice;
- Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale;
- Legea 53/2003 -Codul muncii, republicat cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice;
- Hotărârea Guvernului nr. 395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr. 98/2016;
- Ordinul ministrului sănătății nr.1043/2010 privind aprobarea Normelor metodologice de elaborare a bugetului de venituri și cheltuieli al spitalului public;
- Ordinul ministrului sănătății nr.921/2006 pentru stabilirea atribuțiilor comitetului director din cadrul spitalului public;
- Ordin nr. 1224 din 16 septembrie 2010 privind aprobarea normativelor de personal penru asisteța spitalicească;
- Hotărârea Guvernului nr. 180/2022 privind aprobarea programelor naționale de sănătate pentru anii 2022 și 2023;
- Hotărârea Guvernului nr. 696/2021 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale, în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anii 2021-2022;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 446/2017 pentru aprobarea Procedurilor, standardelor și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
- Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientului;
- Ordinul 1881/2006 al ministrului sănătății privind ierarhizarea unităților spitalicești, a secțiilor și compartimentelor de obstetrică-ginecologie și neonatologie, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 323/19.04.2011 privind clasificarea spitalelor în funcție de competență;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 1227/23.10.2013 privind acreditarea unității sanitare Spitalul Județean de Urgență Alba Iulia pentru activitatea de prelevare organe, țesuturi și celule;
- Ordinul ministrului sănătății nr. 607/2013 pentru aprobarea Normelor specifice prin autorizarea unităților de transfuzie sanguină din unitățile sanitare;
- **www.drg.ro - indicatori spitale; www.spitalalba.ro; www.casalba.ro;**
- **Statistică DSP Alba.**