

# ***PROIECT DE MANAGEMENT***

***PLANIFICAREA SI ORGANIZAREA SERVICIILOR DE  
SANATATE LA NIVELUL SPITALULUI***

**CANDIDAT:**

**SPITALUL JUDETEAN DE URGENTA “SFANTUL PANTELIMON” FOCSANI**

## **CUPRINS:**

### **I. Descrierea situatiei actuale a spitalului**

- |  |   |
|--|---|
| 1. Date generale.....  | 3 |
| 2. Scurt istoric.....  | 3 |
| 3. Tipul, profilul si amplasarea spitalului.....   | 4 |
| 4. Importanta si particularitatea Spitalului Judetean de Urgenta Sf. Pantelimon Focsani... | 5 |
| 5. Caracteristicile populatiei deservite.....  | 6 |

### **II. Evolutia spitalului in ultimii 3 ani; Realizari in anii 2015;2016;2017**

1. Situatia economico – financiara a spitalului in perioada 2015-2017
2. Realizari in cadrul spitalului in ultimii 3 ani
3. Situatia Resurselor Umane in ultimii 3 ani

### **III. Proiect de management**

1. Scopul proiectului
2. Analiza principalilor indicatori de management
3. Analiza SWOT
4. Identificarea problemelor critice
5. Obiective strategice. Obiective specifice. Activitati. Rezultate asteptate.
6. Graficul Gantt de incadrare in timp a obiectivelor prevazute.

### **IV. Bibliografie (cunoasterea legislatiei relevante)**

# I. DESCRIEREA SITUATIEI ACTUALE A SPITALULUI

## 1. DATE GENERALE:

Spitalul Judetean de Urgenta Sf. Pantelimon Focsani este un spital judetean de grad III, unicul cu specific "de urgență" de pe raza județului Vrancea, organizat ca o unitate sanitara multipavilionara, de interes public, cu personalitate juridica, cu sediul in str. Cuza Voda, nr. 50-52, Focsani, Jud. Vrancea, cod fiscal: 4350505, cu un numar de 728 de paturi spitalizare continua si 40 de paturi spitalizare de zi, 31 de specialitati medicale, aflat in subordinea Ministerului Sanatatii.

## 2. SCURT ISTORIC:

Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani este cea mai mare unitate de gen din județul Vrancea și deserveste o populație de aproximativ 380.000 de locuitori.

S-a inceput activitatea ca Spital Municipal in anii '70, transformandu-se apoi in Spital Judetean. In anul 2005 prin Ord. MS nr.843 /04.08.2005 primește denumirea de Spitalul Judetean de Urgenta Focsani , pentru ca, in decursul aceluiasi an, sa isi mai schimbe odata denumirea in Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani prin Ord. MS nr. 1011/29.09.2005.

Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani si-a inceput activitatea cu un nr. de 700 paturi, ajungand ca pana in anii 1990 sa aiba 1430 paturi. In decursul anilor urmatori, acest numar s-a micsorat treptat astfel incat din 2013 unitatea sanitara are 728 paturi spitalizare continua si 40 paturi spitalizare zi, cu doar 28 mai multe decat acum 43 de ani, in conditiile in care populatia județului a crescut cu aproape 100.000 de locuitori. Acest deficit impiedica buna desfasurarea a actului medical, deoarece adresabilitatea catre unitatea sanitara este mult mai mare decat capacitatea spitalului. Paturile unitatii sanitare sunt distribuite pe 13 sectii, 10 compartimente, 3 laboratoare, 2 farmacii si un Ambulatoriu Integrat cu Cabinete de Specialitate.

Populatia deservita: toti locuitorii județului Vrancea: aproximativ 380.000 locuitori, la care se adauga pacientii aflati in tranzit, fiind un județ cu o retea de peste 100 km de DN2.

Echipa de specialisti care lupta pentru viata si sanatatea pacientilor este formata din: 136 de medici, 660 personal mediu sanitar si 328 personal auxiliar sanitar .

Acestia isi desfasoara activitatea in 31 de specialitati medicale, precum: Boli Interne; Gastroenterologie; Cardiologie; Chirurgie Generala; Chirurgie Buco-Maxilo-Faciala; Chirurgie Plastica; Chirurgie si Ortopedie Infantila; Urologie; Ortopedie-Traumatologie; Obstetrica Ginecologie; Neonatalogie; Anestezie si Terapie Intensiva; Pediatrie; Oftalmologie; ORL; Neurologie; Oncologie; Diabet zaharat, Nutritie si Boli Metabolice; Pneumofiziologie, Boli Infectioase, Psihiatrie, Dermato-Venerologie, Reumatologie, Nefrologie, Hemodializa; Unitatea de Primire Urgente; Laborator Radiologie si Imagistica Medicala; Laborator Explorari Functionale; Prevenirea si Controlul Infectiilor Nozocomiale; Serviciul Judetean de Medicina Legală; Laborator Anatomie Patologica.

## 3. TIPUL, PROFILUL SI AMPLASAREA SPITALULUI:

- Este spitalul fanion al județului Vrancea
- Are profil de urgență cu un numar de 728 de paturi spitalizare continua si 40 de paturi spitalizare zi

- Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani este clasificat conform ordinului nr. 323/2011 in categoria III
- Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani este in subordinea Ministerului Sanatatii
- Rezolva 97% din nevoile medicale din judetul Vrancea
- Este situat pe culoarul 9 feroviar si culoarul 1 rutier N-S Europa
- Este situate la limita estica a judetului, pe drumul european E85
- Reteaua rutiera a judetului este bine dezvoltata si permite accesul rapid la serviciile medicale
- Spitalul este situat in zona muntoasa si dealurilor subcarpatice – timpul de acces la serviciile medicale este mai mare datorita distantei

Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani este amplasat intr-o zona strategica a Romaniei din doua motive esentiale:

1.Judetul Vrancea, prin prisma asezarii geografice cuprinde 10 dintre cele 138 de puncte negre identificate de reprezentantii IGPR. Pe teritoriul Vrancei se afla a treia zona din tara „frunzasa” la numarul de accidente rutiere, denumita strategic „zona neagra”, identificata la iesirea din Focsani spre Ramnicul Sarat.

2.Zona cu risc seismic crescut: teritoriul Vrancei corespunde celei mai active zone seismice din Romania.

Prin pozitia geografica interregionala strategica, Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani reprezinta un reper medical important in solutionarea multiplelor urgente survenite in urma accidentelor rutiere.

#### **4. IMPORTANTA SI PARTICULARITATEA Spitalului Judetean de Urgenta Sf. Pantelimon Focsani**

1.Prin pozitia geografica interregionala strategica, Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani reprezinta un reper medical important in solutionarea multiplelor urgente survenite in urma accidentelor rutiere.

Din punct de vedere strategic Spitalul Judetean „Sf. Pantelimon” Focsani este asezat intr-o zona de trafic intens. Fiind singurul spital de urgență pe o suprafață de 4863 Kmp, aici se acorda primul ajutor persoanelor vamate. Unitatea de Primire Urgență și Anestezia și Terapie Intensivă a spitalului sunt prima sănătate la viață pentru toate victimele accidentelor rutier de pe raza județului.

2.De asemenea nu trebuie neglijată importanța particulară a județului Vrancea, de zona seismică unică prin activitatea sa în România, importanță subliniată și de expertii din strainatate. În caz de calamitate, Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani trebuie să aibă capacitatea și posibilitatea de acorda cele mai bune și rapide servicii medicale de profil, eficiente, eficace și de calitate, astfel încât să salveze viața și să îmbunătățească starea de sănătate a populației deservite.

Deservind zona cu cel mai mare risc seismologic din Romania, Spitalul Judetean de Urgenta „Sf. Pantelimon” Focsani trebuie să fie în permanență pregătit corespunzător pentru asigurarea asistenței medicale în caz de dezastre naturale, fiind obligat să participe cu toate resursele la înlăturarea efectelor.

**Unitatea sanitara este pavilionara, functioneaza in 8 cladiri:**

1. **Pavilion central - subsol + parter + 6 etaje :** UPU-SMURD , Triaj Pediatrie, Comp. Sterilizare, Statie Hemodializa, Comp. Nefrologie, Comp. Urologie, Sectie Ortopedie-Traumatologie, Serviciul Anatomie Patologica, Farmacia spitalului, Sectia Chirurgie Generala, Comp.Chirurgie Plastica, Comp.chirurgie oro-maxilo-faciala, Laborator Radiologie, Sectia ATI, Sectia Neonatologie, Sectia Obstetrica-ginecologie, Bloc Operator, Sectia Neurologie, Sectia Cardiologie, Sectia Medicina Interna, Sectia

- Pediatrie, Comp.Chirurgie si Ortopedie Infantila, magazii; vestiare; spalatoria – cu intrare din interior si exterior , Bloc alimentar – cu intrare din interior si exterior
2. **Ambulatoriu Integrat adulti : parter + etaj, lipita de Pavilionul central**
  3. **Ambulatoriu Integrat copii: parter + etaj, la 20m fata de Pavilion central**
  4. **Cladire exterioara - parter + 4 etaje, la 100 m fata de Pavilionul central: Sectia Pneumologie, Dispensar TBC, Laborator BK**
  5. **Cladire exterioara - parter + 2 etaje, la 600 m fata de Pavilionul central: Sectia de Psihiatrie.**
  6. **Cladire exterioara - parter + 2 etaje, la 600 m fata de Pavilionul central: Comp.Oftalmologie; Comp.ORL; Comp. Dermatovenerice**
  7. **Cladire exterioara - parter + 1 etaj , la 70 m fata de Pavilionul central: Serviciul de Medicina Legală**
  8. **Cladire exterioara- parte + 3 etaje la 125 m fata de Pavilionul central: Farmacie programe de sanatate, Sectia Boli Nutritie si Diabet, Sectia Gastroenterologie, Sectia Reumatologie, Sectia Boli Infectioase, Compartiment Oncologie, Compartiment Hematologie, Sectia Reumatologie, Compartiment BFT**

## **5. CARACTERISTICILE POPULATIEI DESERVITE:**

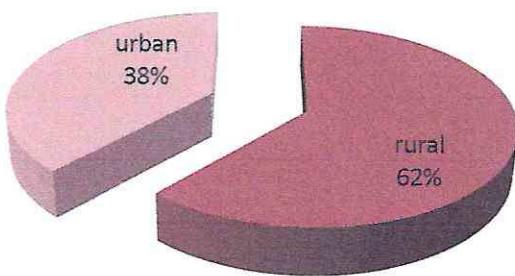
Pacientii beneficiari ai serviciilor medicale oferite de catre unitate provin din toate mediile sociale, atat din familii bine organizate, cu un nivel de pregatire superior si cu un venit suficient cat si din familii dezorganizate sau fara familii, cu nivel de pregatire mediu, mediocru sau zero si cu venituri insuficiente sau fara venit. Din ultima categorie fac parte someri, persoane fara ocupatie asigurati sau neasigurati, cazuri sociale si chiar persoane fara identitate.

Modalitatile de internare sunt: Bilet de trimitere de la medicul de familie sau internare prin UPU. Pacientii internati prin UPU, sunt adusi de catre echipele de ambulanta in urma accidentelor rutiere, feroviare, de munca, agresiunilor, autoagresiunilor, tentativelor de suicide, intoxiciilor, arsuri, hipotermii sau a unor boli si patologii agravate.

### **Caracteristicile predominante ale populatiei deservite:**

- Populatia judetului este predominant rurala (62%), desi Vrancea are doua municipii si trei orase
- Populatia judetului este imbatranita, mai ales populatia rurala
- Pondere predominant feminina (in judet, numarul femeilor este mai mare decat cel al barbatilor)
- Zona viticola cu patologie specifica
- Numar mare de fumatori in randul populatiei
- O puternica minoritate româna cu patologie specifica ( TBC, Hepatita A, mortalitate infantile mare, HIV/SIDA)
- Lipsa asigurarilor de sanatate mai ales la sate si in randul minoritatii române
- Deficit de personal medical, mai ales in zonele rurale indepartate, greu accesibile
- Educatia sanitara deficitara, mai ales in randul populatiei rurale si in randul minoritatii române
- Implicarea insuficienta a organizatiilor civice in rezolvarea problemelor sociale

**2015**



**Pacienti tratati la Spitalul Judetean de Urgenta "Sf. Pantelimon" – Focsani pe medii de rezidenta, perioada 2015 – 2017**

Repartitia pacientilor tratati in anul **2015** a fost urmatoarea :

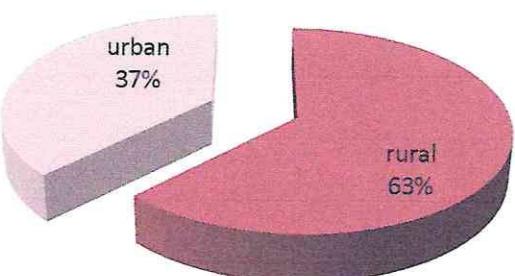
Pacienti tratati in spitalizare continua = 36 279

Pacienti tratati in spitalizare de zi = 17246

Rural = 31440 pacienti , reprezentand 62 %

Urban = 19526 pacienti , reprezentand 38%

**2016**



Repartitia pacientilor tratati in anul **2016** a fost urmatoarea :

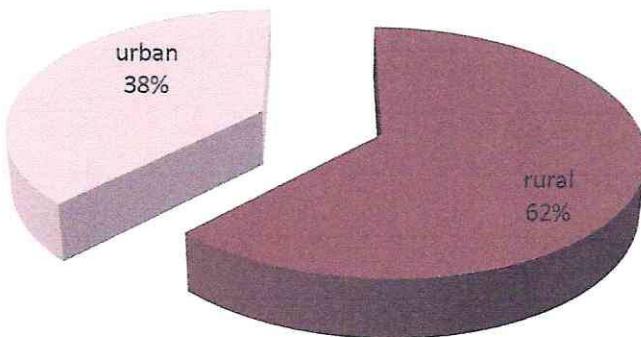
Pacienti tratati in spitalizare continua = 32914

Pacienti tratati in spitalizare de zi = 16832

Rural = 29417 pacienti , reprezentand 63%

Urban = 17618 pacienti , reprezentand 37

**2017**



Repartitia pacientilor tratati in anul 2017 a fost urmatoarea :

Pacienti tratati in spitalizare continua = 31268

Pacienti tratati in spitalizare de zi = 17246

Rural = 28583 pacienti , reprezentand 62 %

Urban = 17351 pacienti , reprezentand 38%

Sursa: Serviciul de evaluare si statistica medicala al spitalului

- Din punct de vedere al adresabilitatii, cel putin in ultimii trei ani, se observa o predominanta constanta a pacientilor din mediul rural.

## **II. EVOLUTIA SPITALULUI IN ULTIMII 3 ANI**

### **9. SITUATIA ECONOMICO FINANCIARA A SPITALULUI 2015-2017**

#### **9.1 Analiza Bugetului de venituri si cheltuieli in perioada 2015-2017**

##### **9.1.1 Analiza veniturilor spitalului pe tipuri de servicii si surse**

**SURSE DE VENIT ale spitalului in perioada 2015-2017 au fost:**

**- lei -**

<b>Denumire sursă</b>	<b>An 2015</b>	<b>An 2016</b>	<b>An 2017</b>
Venituri din contracte cu C.J.A.S.Vrancea	72.551.841	84.601.015	78.924.066
Venituri proprii din prestări servicii	4.138.764	5.075.606	8.625.312
Subvenții Ministerul Sanatatii	27.943.000	46.420.000	29.341.000
Subventii din bugetul Fondului national unic de asigurari sociale de sanatate pentru acoperirea cresterilor salariale	0	1.576.546	27.275.946
<b>TOTAL VENITURI</b>	<b>104.633.605</b>	<b>137.673.167</b>	<b>144.164.324</b>

Se observa astfel ca principala sursa de finantare a spitalului o reprezinta serviciile medicale spitalicesti realizate de catre spital si decontate de catre CAS Vrancea in limita contractului incheiat. Toate serviciile medicale efectuate pentru tratarea pacientilor peste valoarea contractului incheiat cu CAS Vrancea au fost efectuate in beneficiul pacientilor neconditionat de valoarea contractului. Astfel, in perioada 2015-2017 spitalul a realizat servicii peste contract in valoare de 35.477.599,70 lei in conditiile in care unitatea a suportat cheltuielile aferente cu medicamente, materiale sanitare, hrana, analize medicale, dezinfectanti, etc necesare ingrijirii pacientilor, fara a fi decontate.

##### **9.1.2 Analiza cheltuielilor spitalului pe tipuri de cheltuieli**

**CHELTUIELILE TOTALE ale spitalului in perioada 2015-2017 sunt structurate astfel:**

**-lei-**

<b>Denumire cheltuiala</b>	<b>An 2015</b>	<b>An 2016</b>	<b>An 2017</b>
Cheltuieli de personal	55.534.450	69.201.037	93.783.722
Cheltuieli cu bunuri si servicii	39.423.155	42.712.130	42.525.602
Alte cheltuieli – burse pentru rezidenti	434.000	348.000	322.000
Cheltuieli de capital (Aparatura medicala)	9.242.000	25.412.000	7.533.000
<b>TOTAL CHELTUIELI</b>	<b>104.633.605</b>	<b>137.673.167</b>	<b>144.164.324</b>

In ceea ce priveste **cheltuielile de personal** s-a urmarit ca procentul acestora in bugetul spitalului sa fie conform prevederilor legale, fara insa a afecta desfasurarea actului medical.

In ceea ce priveste **cheltuielile cu bunuri si servicii** s-a urmarit in permanenta incadrarea acestora in buget, in conditiile in care pana in 2014 au existat situatii in care angajamentele au depasit bugetul, unul dintre motive fiind furnizorii ramasi neachitati din anul anterior, iar in anul urmator au devenit angajamente legale. Incepand cu anul 2015, cu eforturi majore s-a reusit incadrarea in bugetul alocat al cheltuielilor cu bunuri si servicii. Mentionam ca jumata din bugetul alocat cheltuielilor cu bunuri si servicii in fiecare an il reprezinta medicamentele. Un procent destul de mare il constituie si cheltuielile cu utilitatile, cauza fiind instalatiile vechi asupra carora nu s-au putut efectua reparatii capitale din lipsa fondurilor.

**Principalele masuri adoptate pentru reducerea cheltuielilor au fost:**

- renegocierea contractelor de prestari servicii, precum si renuntarea la unele contracte unde nu necesita service lunar;
- instituirea unui pachet legal de analize pentru spitalizarea de zi;
- reorganizarea farmaciilor din cadrul spitalului. Astfel, din cele 3 farmacii existente s-a format o singura farmacie cu medicamente generale si materiale sanitare si o singura farmacie pentru programe de sanatate, rezultatul urmarit fiind centralizarea controlul strict asupra stocurilor de medicamente si materiale sanitare existente, precum si evitarea achizitiile nejustificate;
- lucrarile de reparatii si igienizare sunt executate la nivelul intregului spital cu personalul propriu, evitandu-se astfel contractarea cu furnizori externi;
  - achizitionarea de aparatura medicala performanta a dus la cresterea adresabilitatii catre spitalul nostru, ducand astfel la cresterea serviciilor medicale decontate de catre CAS Vrancea.
  - echilibrarea personalului mediu sanitar in functie de necesitati si normativ
  - asigurarea pazei cu angajatii spitalului , renuntand astfel la firma de paza la trei sectii exterioare ale spitalului;
  - inlocuirea tamplariei vechi pentru asigurarea mai buna a confortului termic pentru pacienti si scaderea consumului de energie termica;
  - inlocuirea lampilor vechi de iluminat cu unele cu leduri care au un randament mai bun si consum de energie mult mai scazut;

## **9.2 Analiza datorilor spitalului pentru perioada 2015-2017**

Am preluat spitalul cu 12 milioane lei arierate si plati restante.

In perioada 2015-2017 spitalul nu a inregistrat datorii fata de bugetul de stat, avand doar datorii catre furnizorii de bunuri si servicii.

Furnizori	An 2015	An 2016	An 2017
Furnizori in termen	2.467.760	4.229.872	3.123.811
Plati restante, din care			
- arierate	2.958.737	443.766	12.673
<b>TOTAL FURNIZORI NEACHITATI</b>	<b>5.426.497</b>	<b>4.673.638</b>	<b>3.136.484</b>

Se observa astfel ca, de la an la an, datoriile spitalului au scazut destul de mult, in conditiile in care a fost acoperit necesarul de bunuri si servicii desfasurarii activitatii. Acest lucru a fost posibil prin urmarirea permanenta a stocurilor existente in magaziile si farmacia spitalului, achizitiile avand la baza necesarul sectiilor corelat cu stocurile existente si nu contractarea.

Odata cu achitarea arieratelor acumulate de spital pana la 31 octombrie 2014 de catre Ministerul Sanatatii, s-au facut eforturi pentru diminuarea acestor datorii, precum si evitarea acumularii arieratelor incepand cu anul 2015, ceea ce s-a si reusit, unitatea neinregistrand in prezent arierate si nici plati restante, toate facturile fiind la plata in termenul legal. Astazi datoriile sunt zero, platim furnizorii la maxim 60 de zile si reusim sa adunam venituri proprii.

## 2. EVOLUTIA SPITALULUI IN ULTIMII 3 ANI

In ultimii 3 ani s-au facut permanent lucrari de igienizare si de renovare a sectiilor si compartimentelor spitalului. S-a urmarit permanent imbunatatirea conditiilor de spitalizare a pacientilor. Lucrarile s-au realizat din veniturile proprii ale spitalului si cu forta de munca proprie (muncitorii din cadrul Serviciului Tehnico Administrativ al spitalului). Din acest motiv s-au realizat etapizat. La momentul actual, aceste lucrari sunt inca in desfasurare. Principalele realizari in ultimii 3 ani:

- Sectia Cardiologie, complet renovata si igienizata: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat tarchet, vopsit, varuit, paturi noi, noptiere noi, jaluzele noi, frigidere.
- Anestezie si Terapie Intensiva: complet renovata si igienizata: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat parchet, vopsit, varuit, paturi noi, noptiere noi, jaluzele noi, frigidere.
- UPU complet renovata si igienizata: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat tarchet, vopsit, varuit, mobilier nou
- Bloc Operator complet renovat si igienizat: schimbat usi, geamuri, sistem de iluminare, montat tarckett, vopsit, varuit. Blocul operator al spitalului a fost regandit. Toate specialitatatile medicale chirurgicale opereaza in Bloc Operator. Nu mai exista sala de interventie chirurgicala la nivelul niciunei sectii. Blocul Operator are in prezent 9 sali de operatie, cea de-a 10 sala fiind aproape de finalizare. Toata aparatura medicala a Blocului Operator este noua, de ultima generatie.
- Sectia Pediatrie: igienizat, schimbat geamuri, schimbat mobilier.
- Oficiile alimentare de la nivelul fiecarei sectii: igienizate, mobilier nou
- Sectia Neurologie igienizata: schimbat geamuri, sistem de iluminare, vopsit, varuit, montat tarchet
- Sectia Interne: schimbat geamuri, usi, sistem de iluminare, paturi si noptiere noi. Acum se vopseste, se pune parchet si se zugraveste
- Sistemul de iluminare a fost schimbat in tot Pavilionul central al spitalului
- Sectia Radiologie: a fost extinsa si igienizata
- S-a redeschis si a fost complet modernizat Compartimentul Computer Tomograf. In cadrul acestuia s-a infiintat si locatia pentru aparatul de Inalta Rezonanta Magnetica. Aparatele CT si RMN sunt noi.
- S-a redeschis Sectia Oftalmologie. A fost complet igienizata si dotata cu aparatura medicala. S-a reusit redeschiderea sectiei prin atragerea de medici noi, avem 2 medici oftalmologi care isi desfasoara activitatea pe sectia oftalmologie.
- Angajarea de cadre medicale noi : medici, asistenti si infirmiere-ingrijitoare.
- Sectia Dermatologie a fost igienizata, dotata, iar in cadrul ei s-a infiintat sala de mici interventii.
- Sectia Oncologie a fost igienizata, dotata cu hote cu filtre citostatice si fotolii speciale pentru tratamentul oncologie in regim de spitalizare de zi, prin extindere
- Compartiment Hematologie: igienizat, dotata cu hote cu filtre citostatice, in cadrul ei s-a infiintat un salon spitalizare zi.
- Sectia Reumatologie si Baza de tratament Fizioterapie a fost mutata intr-o locatie corespunzatoare, igienizata si dotata cu aparatura medicala noua si moderna

- Seviciul de Medicina Legală: modernizat, igienizat și dotat cu echipamente medicale
- Secția Ortopedie Traumatologie: prin marirea numărului de pacienti și prin atragerea de medici să reușească transformarea Compartimentului Ortopedie traumatologie în secție. Acest lucru era necesar datorită adresabilității mari. S-a renovat și igienizat secția, inclusiv dotată cu echipamente și mobilier.
- S-a înființat Serviciul de Management al Calității
- Spitalul are asigurat permanent stocul de medicamente, materiale sanitare, dezinfecțanti necesare desfășurării activității.
- Achitarea integrală a tuturor datoriilor spitalului
- Dotarea cu echipamente medicale: s-a reușit includerea spitalului în programul de dotare cu echipamente medicale desfășurate de către Ministerul Sănătății. Programul a început să se desfăsoare din anul 2015 și este încă în desfășurare. Astăzi suntem printre cele mai dotate spitale din țara cu cea mai modernă echipament medicală. Toată echipamentul medical adusă este folosită: mese chirurgicale, truse chirurgicale, evacuatoare de fum, lămpi chirurgicale, aparate anestezie, turn laparoscopie, videondoscopie, endoscopie, artroscop, RX brat C, mamograf, CT, RMN, aparat de scopia, platforme chirurgicale etc
- Spitalul a obținut acreditare CONAS și ANMCS

#### 4. SITUATIA RESURSELOR UMANE IN ULTIMII 3 ANI.

##### ANGAJARI

AN	Personal medical sanitar cu studii superioare		Medici rezidenți	Personal sanitar mediu	Personal auxiliar infirmieri	Personal TESA	Muncitori	Total personal existent spital
	Medici	Altii						
2015	13	0	34	7	16	0	4	1300
2016	8	1	1	31	31	3	6	1307
2017	8	1	9	60	59	2	11	1374

##### PLECARI SI PENSIONARI

AN	Personal medical sanitar cu studii superioare		Medici rezidenți	Personal sanitar mediu	Personal auxiliar	Personal TESA	Muncitori
	Medici	Altii					
2015	12	0	0	26	16	0	5
2016	7	0	8	16	16	1	3
2017	10	1	2	16	4	1	3

Conducerea unității a solicitat anual un număr foarte mare medici rezidenți, pentru a completa numărul de medici din specialitățile deficitare. Dar, datorită legislației permissive, la terminarea rezidențiatului acestia preferă să ramână în centre universitare, în strainatate sau orașul de domiciliu.

Plecările personalului medical și auxiliar se datorează în principal faptului că îndeplineau condițiile de pensionare iar legislația nu permite menținerea acestora în activitate.

### **III. PROIECT DE MANAGEMENT**

#### **1. SCOPUL PROIECTULUI**

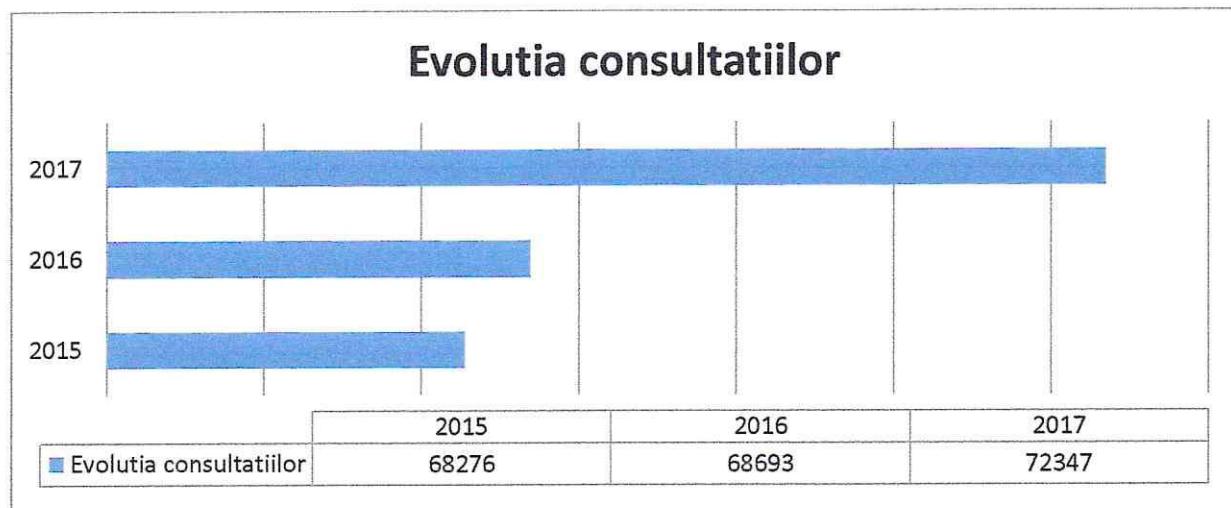
Prezentul Proiect de management isi propune sa stabileasca liniile de actiune ale managementului Spitalului Judetean de Urgenta “Sf. Pantelimon” Focsani , in ceea ce priveste conducerea executiva pe o perioada de 4 ani (2019-2022). Acesta este elaborate in baza art.177, din Legea 95/2006, privind reforma in domeniul sanatatii, cu modificarile si completarile ulterioare, in conformitate cu Hotararea Consiliului de Administratie nr.2/31.10.2018, prin care se aproba scoaterea la concurs si aprobarea Regulamentul de organizare si desfasurarea a concursului pentru ocuparea functiei de manager, persoana fizica, din cadrul Spitalului Judetean de Urgenta “Sf. Pantelimon: Focsani

#### **2. ANALIZA PRINCIPALILOR INDICATORI DE MANAGEMENT AI SPITALULUI.**

Analizand principalii indicatori de utilizare a serviciilor medicale pe perioada 2015-2017 am constatat urmatoarele evolutii:

##### **1. Activitatea structurilor de Urgenta ( UPU/Camera de garda )**

Numarul de consultatii in camera de garda , prezinta o crestere relativa de 0.61% in 2016 ( 68693 consultatii ) fata de anul 2015 ( 68276 consultatii), deasemeni o crestere relativa de 5.32% se inregistreaza si in anul 2017 ( 72347 consultatii) comparative cu anul 2016 , Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare :



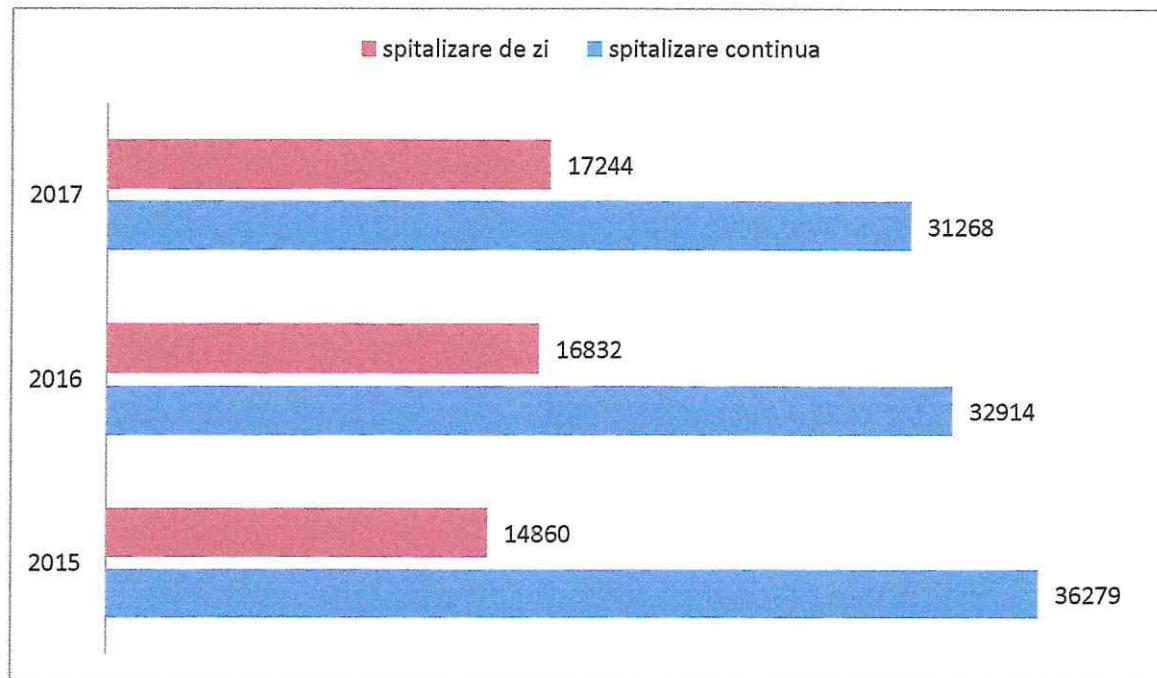
Sursa: Serviciul de evaluare si statistica medicala al spitalului

##### **Indicatorii de utilizare a serviciilor si indicatori de calitate .**

Indicatorii de utilizare a serviciilor in perioada 2015-2017 , demonstreaza o evolutie descendenta a spitalizarilor continue, utilizand conform legislatiei in vigoare ,liste de prioritate pentru serviciile medicale programabile , alaturi de un trend crescator al spitalizarilor de zi .Spitalizarile programabile reprezinta indicatori ai eficientei sistemului de sanatate . Astfel am incercat sa eliminam pe cat posibil serviciile medicale peste limita contractului incheiat cu CAS VN.

Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare :

Fig. 1 Pacienti externati spitalizare continua /spitalizare de zi la nivelul SJUF



Sursa: Serviciul de Evaluare si statistica medicala al spitalului

Fig 2. Pacienti externati pe sectii – spitalizare continua

Sectie	Pacienti externati - spitalizare continua		
	2015	2016	2017
Medicina Interna	2369	2082	1915
Compartiment Hematologie	672	648	371
Gastroenterologie	1075	1056	682
Nefrologie	928	787	434
Diabet,Nutritie	573	464	238
Pediatrie	5270	4294	2828
Chirurgie Generala	2243	2331	1529
Chirurgie Plastica	632	513	289
Chirurgie BMF	0	6	161
Obstetrica ginecologie	3655	3498	3238
Neonatologie	2147	2020	1842
Pshiatrie (acuti /cronici)	2095	1979	1842
Pneumologie	1656	1487	1432
Compartiment TBC	250	225	185
Boli infectioase	2294	2024	1809
Cardiologie	2077	2118	1858
Dermatologie	709	367	395
Oftalmologie	258	302	293

O.R.L	748	497	527
Ortopedie	741	755	789
Oncologie	1152	828	825
Urologie	793	504	726
Reumatologie	1255	902	1048
Neurologie	1224	714	1074
Chirurgie Infantila	1463	931	1394
<b>Total</b>	<b>36279</b>	<b>32914</b>	<b>31268</b>

Fig.3 Pacienti externati pe sectiile avand cresteri substantiale – spitalizare de zi

Sectie	Pacienti externati – spitalizare de zi		
	2015	2016	2017
Spitalizare de zi Dermatologie	166	348	608
Spitalizare de zi HIV/SIDA	1710	1790	1909
Spitalizare de zi Neurologie	89	300	413
Spitalizare de zi Oncologie	1265	1724	1772
Spitalizare de zi Reumatologie	1094	1929	2132
<b>Total</b>	<b>14860</b>	<b>16832</b>	<b>17244</b>

Se observa o crestere relativa substantiala a numarului de cazuri tratate in spitalizarea de zi pentru urmatoarele sectii :

- Spitalizare de zi Dermatologie – 266.27%
- Spitalizare de zi HIV/SIDA – 11.64%
- Spitalizare de zi Neurologie – 364.04%
- Spitalizare de zi Reumatologie -94.88%;
- Celelalte sectii au un trend constant.

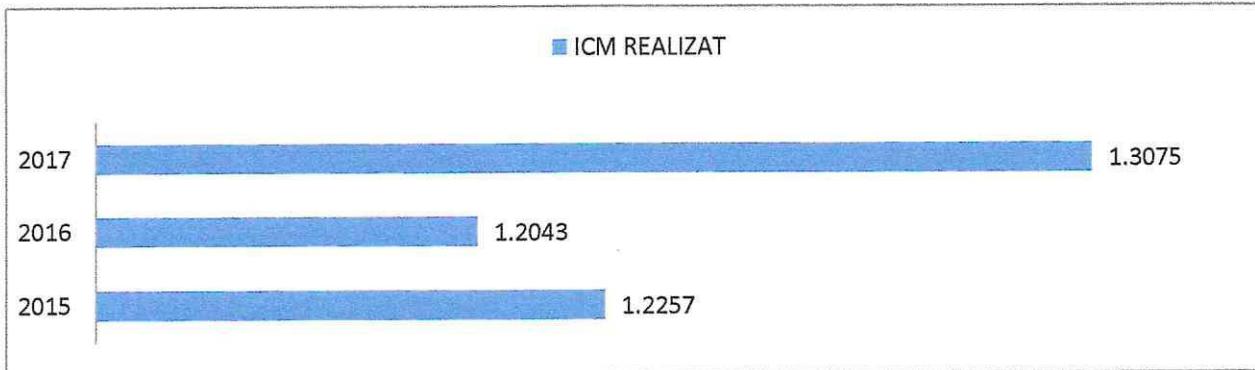
Pe parcursul anului 2015 , Spitalul Judetean de Urgenta “ Sf. Pantelimon” , pentru cazurile de acuti validate a obtinut un ICM de 1.2257 , comparativ cu anul 2016 , cand se constata o scadere relativa de 1.75%, ICM –ul avand o valoare de 1.2043 .

Indicele de complexitate a cazurilor reprezinta cuantificarea economica a gradului de dificultate in tratarea unui caz , conform legislatiei in vigoare . La stabilirea sumelor contractate pentru sectiile de acuti (DRG) , se porneste de la formula din norme care ia in calcul ICM-ul realizat . Decontarea serviciilor medicale conform Ordinului 397/836/2018 pentru spitalizarea continua are in formula de calcul valoarea relativa a cazului externat \*TCP(tarif pe caz ponderat).

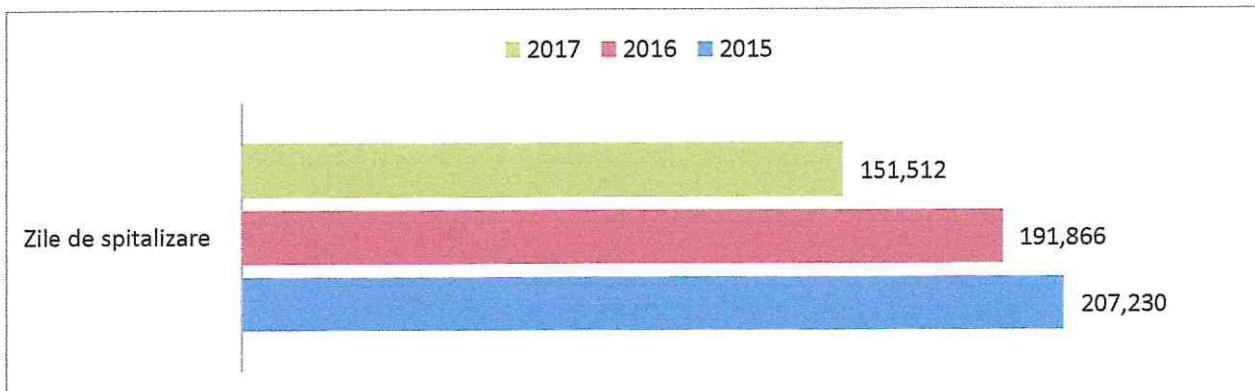
Scaderea a fost analizata individual pentru toate sectiile care compune ICM -ul ,in regim de spitalizare continua au fost tratati pacientii cu o patologie complexa ,mai bine diagnosticate .

Toate aceste masuri au condus , odata la cresterea calitatii actului medical cat si la o crestere relativa substantiala de 8.57% a ICM-ului in anul 2017 fata de anul 2016 .

Distributia pe ani este prezentata in imaginea urmatoare :



**Numarul zilelor de spitalizare:** in perioada 2015 -2017 prezinta o scadere relativa de 12.41%. Distributia pe ani este prezentata in imaginea ce urmeaza :



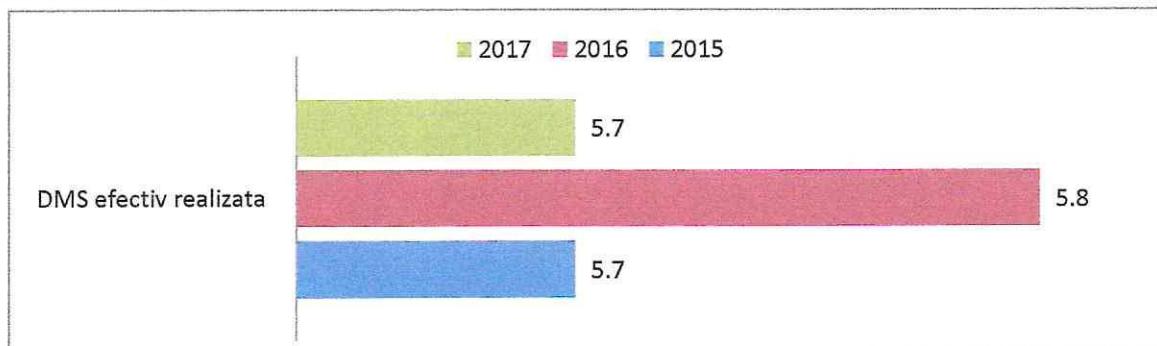
### Durata medie de spitalizare

Durata medie de spitalizare la nivelul spitalului intra in formula de calcul a finantarii, astfel incat DMS contractat in perioada 2015-2017 se prezinta astfel :

AN	DMS contractat la nivelul spitalului
2015	5.44
2016	5.16
2017	5.47

Unitatea sanitara s-a straduit sa utilizeze la maximum paturile din dotare , sa rezolve cazurile cu o durata mai scurta de spitalizare si sa asigure recuperarea cat mai rapida a pacientilor .

DMS realizat efectiv la nivelul spitalului, inclusiv sectiile pentru cronici , este prezentata in imaginea urmatoare :

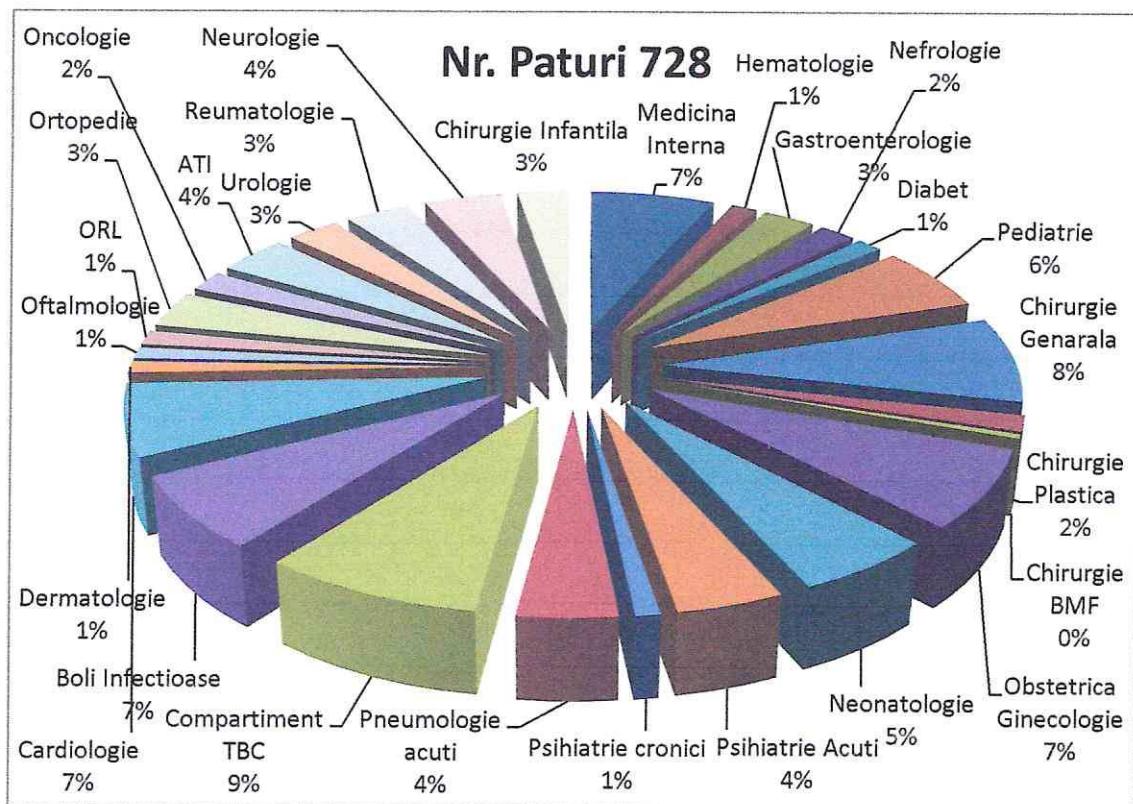


#### Rata de utilizare a paturilor

In perioada 2015- 2017 rata de ocupare a paturilor s- a aflat intr-o continua scadere , de la 77.99% in anul 2015, la 72.01% in anul 2016 , si la 68.31% in anul 2017.Scaderea gradului de ocupare a paturilor este o consecinta a scaderii rulajului pacientilor la nivelul spitalului .

Un grad de ocupare mic, la nivelul unor sectii si compartimente a atras dupa sine reorganizarea medicala in cadrul spitalului. S-a micsorat numarul de paturi in specialitatile fara adresabilitate si s-a marit numarul de paturi in specialitatile cu adresabilitate mare. La nivel de unitate, numarul de paturi a ramas acelasi: 728. Exemplu: Compartimentul Ortopedie-traumatologie a devenit sectie prin marirea numarului de paturi de la 15 la 25.

Capacitatea de primire a sectiilor din total numar de paturi al spitalului (%)



### **3. ANALIZA SWOT**

ANALIZA SWOT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Lipsa arieratelor Singurul spital cu profil de urgență din județul Vrancea Cea mai mare și mai complexă unitate sanitara din județ	Garzi suprasolicitante pentru medici datorita fluxului mare de urgente Deficit de medici, nefiind încă ocupată toată schema de personal Trei pavilioane externe exterioare ale

<p>Structura aprobată a spitalului cuprinde 31 de specialități medicale</p> <p>Acreditarea spitalului finalizată conform Ordinului MS 131/23.03.2016, cu resurse proprii, fără a apela la firme de consultanță Certificat de acreditare ANMCS nr. 603/29.09.2016-22.03.2021</p> <p>Autorizația de funcționare: 2131/23.06.2015</p> <p>Autorizație de mediu: 17/03.02.2010</p> <p>Autorizație pentru efectuarea studiilor clinice: nr. 27020 din 15.07.2017</p> <p>Condiții hoteliere bune (secții igienizate și modernizate, mobilier nou, aer conditionat, sistem de iluminare nou, usi, geamuri noi, rezerve cu TV, figidere, grup sanitar propriu)</p> <p>Aparatura medicală de ultima generație</p> <p>Bloc operator complet modernizat și dotat după ultimele standarde</p> <p>Anestezia și Terapie Intensivă modernizată și dotată</p> <p>Spitalul a fost inclus în programul Ministerului Sănătății de dotare cu aparatura medicală</p> <p>Adresabilitate mare din partea pacientilor</p> <p>Medici noi</p> <p>Redistribuirea de paturi pe specialități medicale pentru eficientizarea activității spitalului; transformarea în secții a unor compartimente,</p> <p>Redeschiderea compartimentului Oftalmologie, prin aducere de medici (2 medici)</p> <p>Colaborare bună cu autoritățile locale</p> <p>Evaluări periodice ale satisfacției pacientilor</p> <p>Evaluări periodice ale satisfacției angajaților</p> <p>Comunicare internă bună, atât de sus în jos cât și de jos în sus</p> <p>Promovare bună pe internet și în mass media a spitalului (site, facebook, purtator de cuvânt)</p> <p>Prezenta unui număr mare de specialități;</p> <p>Incalzire centrală pe gaze;</p> <p>Stație de oxigen medical care asigură consumul în secțiile spitalului;</p> <p>Informatizarea spitalului încheiată;</p> <p>Înființarea Serviciului de Management al Calității Serviciilor Medicale cu personal ce are competență în managementul calității, serviciu care urmărește/monitorizează în permanență îndeplinirea indicatorilor/criteriilor de acreditare;</p>	<p>spitalului au nevoie de renovare și modernizare</p> <p>Sistemul multipavilionar al spitalului implică cheltuieli mai mari</p> <p>Reticenta unor angajați la schimbările din ce în ce mai frecvente</p> <p>Legislația în continuă schimbare, de cele mai multe ori cu aplicare retroactivă fără să existe suficient timp pentru implementarea acestor legi</p> <p>Finanțare insuficientă, care se realizează la nivelul bugetului contractat cu CJAS, și nu la nivelul realizărilor de servicii medicale;</p> <p>Fonduri insuficiente din venituri proprii pentru dotarea/reabilitarea integrală a spitalului;</p>
<b>OPORTUNITATI</b>	<b>AMENINTARI</b>
Extinderea specialităților medicale în funcție de nevoile pacientilor	Continuarea subfinanțării sistemului de sănătate

<p>Situatie geografica buna, la o distanță maxima de 40 km de celelalte unitati sanitare din judet; Cererea ridicata pentru serviciile oferite de spital;</p> <p>Conditii socio-economice care impun nevoi crescande de ingrijiri medicale;</p> <p>Alinierea la standarde europene a intregii activitatii a spitalului</p> <p>Accesarea de fonduri europene pentru reabilitarea cladirilor spitalului</p> <p>Organizarea de evenimente de educatie a populatiei in cadrul spitalului: Ziua Prematurului, Ziua TBC, Ziua Cardiologiei</p> <p>Atragerea de sponsorii</p> <p>Promovarea imaginii spitalului si a personalului medical de excelenta</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fluctuatiile personalului sanitar</li> <li>-Ritmul accelerat al schimbărilor tehnologice si uzura morala a echipamentelor existente</li> <li>-Instabilitatea legislativa</li> <li>- Cresterea numarului de persoane neasigurate, care pentru a beneficia de tratament vin prin urgente UPU</li> <li>- Grad mare de uzura a unor cladiri in care functioneaza spitalul (spital multipavilionar)</li> </ul>
---	---

#### 4. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR PRIORITARE

Analizand analiza SWOT si principali indicatori de management, cat si celealte date prezentate anterior, pe baza criteriilor de importanta a problemelor, a gradului de afectare a performantelor si activitatii spitalului, a cauzelor si a consecintelor pe care le implica, a posibilitatilor de interventie si de rezolvare in termen, am desprins cateva probleme pe care pe care le consider prioritare si pe care le voi stabili ca obiective specifice pe care le voi indeplini in urmatorul mandat.

- ✓ Reorganizarea medicala a spitalului pentru eficientizarea activitatii medicale. Reorganizarea medicala se va face prin marirea numarului de paturi pe sectiile si compartimentele cu adresabilitate si infiintarea de noi specialitati medicale: neurochirurgie, chirurgie vasculara, chirurgie cardiaca, terapie neurologie
- ✓ Modernizarea, renovarea si dotarea integrala cu aparatura medicala a sectiilor: Pediatrie, Chirurgie Pediatrica, Obstetrica Ginecologie, Neonatalogie, Ortopedie traumatologie, Urologie, Nefrologie, Dializa, Boli Infectioase, Dermatologie, ORL, Oftalmologie, TBC
- ✓ Modernizarea, renovarea si dotarea integrala cu aparatura medicala a Ambulatorului Integrat cu cabine de specialitate a spitalului si a Ambulatorului pentru Copii
- ✓ Dotarea integrala cu aparatura medicala de ultima generatie a compartimentelor de Terapie coronarieni, Terapie neonatalogie, si de Terapie acuta neurologie
- ✓ Dotarea UPU-SMURD cu Computer Tomograf, aparatura RX si toata aparatura medicala de ultima generatie necesara medicinei de urgență
- ✓ Reabilitarea, modernizarea, igienizarea si dotarea integrala a Sectiei Pneumologie, Dispensar TBC, Laborator BK, Sectia Psihiatrie, Sectia ORL, Oftalmologie si Dermatologie ( 3 corpuri de cladire separate)

#### 5.OBIECTIVE STRATEGICE. OBIECTIVE SPECIFICE. ACTIVITATI. REZULTATE ASTEPTATE

##### 5.1. Obiective Strategice:

Prin prezentul proiect de management imi propun ca pe intreaga perioada a mandatului de manager sa mentin si sa imbunatatesc urmatoarele doua obiective generale strategice:

- Asigurarea și aplicarea unui sistem unic și coerent de prestare a serviciilor medicale și a actului medical, în deplin acord cu așteptările și cerințele pacienților, cerințele standardelor de calitate, legislația în vigoare și practicile moderne de prevenire, diagnosticare și tratament, astfel încât să se asigure un raport optim între satisfacția pacienților, satisfacția profesională a personalului medical și eficiența economică.
- Managementul unitatii sanitare urmăreste sa completeze echipamentul de diagnostic si terapie, sa continue dotarea spitalului cu aparatura de inalta performanta, atfel incat sa consolideaze statutul unitatii de Spital Judetean de Urgenta, capabil sa acorde asistenta medicala de specialitate.
- Asigurarea permanenta a echilibrului economic optim al spitalului, aprovizionarea permanenta cu medicamente si materiale sanitare pentru continuitatea actului medical si obtinerea de venituri proprii ce vor fi folosite in beneficiul unitatii sanitare.
- Cresterea ICM pentru o finantare reala de catre Casa De Asigurari de Sanatate Vrancea.
- Atragerea de noi medici pentru specialitatile deficitare si pentru completarea liniilor de garda.

## 5.2 Obiective Specifice

**OBIECTIVUL 1.** Modernizarea, renovarea si dotarea integrala cu aparatura medicala a Seciilor: Pediatrie, Chirurgie Pediatrica, Obstetrica Ginecologie, Neonatologie.

- Activitati:
  - schimbat usi, geamuri, montat tarchet, vopsit, varuit, mobilier nou (paturi, noptiere, jaluzele, frigidere, etc)
  - Dotarea sectiilor cu toata aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura medicala se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din specialitatea respectiva.
- Termen: 30 decembrie 2019
- Resurse: pentru renovare si modernizare:venituri proprii  
pentru dotarea cu aparatura medicala: venituri proprii si bugetul de stat
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 2.** Modernizarea, renovarea si dotarea integrala cu aparatura medicala a Sectiilor: Ortopedie traumatologie, Urologie, Nefrologie, Dializa

- Activitati:
  - schimbat usi, geamuri, montat parchet, vopsit, varuit, mobilier nou (paturi, noptiere, jaluzele, frigidere, etc)
  - Dotarea sectiilor cu toata aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura medicala se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din specialitatea respectiva.
- Termen:30decembrie 2020
- Resurse: pentru renovare si modernizare:venituri proprii  
pentru dotarea cu aparatura medicale: venituri proprii si bugetul de stat
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 3.** Modernizarea, renovarea si dotarea integrala cu aparatura medicala a Sectiei Boli Infectioase si a Ambulatorului Integrat cu cabinete de specialitate a spitalului

- Activitati:
  - schimbat usi, geamuri, montat tarchet, vopsit, varuit, mobilier nou (paturi, noptiere, jaluzele, frigidere, etc)

- Dotarea sectiei cu toata aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura medicala se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din specialitatea boli infectioase
- Dotarea Ambulatorului integrat cu toata aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura medicala se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din cabinetele de specialitate ale Ambulatorului integrat
- Termen: 30 decembrie 2021
- Resurse: pentru renovare si modernizare: venituri proprii  
pentru dotarea cu aparatura medicale: venituri proprii si bugetul de stat
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 4.** Dotarea integrala cu aparatura medicala de ultima generatie a compartimentelor de Terapie coronarieni, Terapie neonatologie, si de Terapie acuta neurologie

- Activitati:
- Dotarea sectiilor cu toata aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura medicala se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din specialitatea respectiva.
- Termen: 30 decembrie 2019
- Resurse: bugetul de stat si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 5.** Infiintarea in Bloc Operator a unei Sali de operatie dupa ultimele standarde europene, dotata cu sistem integrat de medicalizare. In Romania exista putine astfel de sali de operatie.

- Activitati:  
Infiintarea salii, modernizarea, dotarea si montarea echipamentelor medicale.
- Termen: 30 decembrie 2019
- Resurse: bugetul de stat si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 6.** Dotarea UPU-SMURD cu Aparatura Medicala, Computer Tomograf si aparatura RX

- Activitati:
  - identificarea, adaptarea dupa conditiile impuse si renovarea spatiilor unde va functiona aparatura medicala
  - achizitionarea CT si aparaturii RX
  - obtinerea avizelor de functionare
- Termen: 30 decembrie 2019
- Resurse: bugetul de stat si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 7.** Modernizarea, igienizarea si dotarea integrala cu aparatura medicala de ultima generatie a Compartimentui Sterilizare.

- Activitati:
- Dotarea Compartimentului Sterilizare cu aparatura necesara. Necesarul de aparatura se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale specialistilor din Compartimentul sterilizare.
- Termen: 30 decembrie 2020
- Resurse: bugetul de stat si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 8.** Dotarea integrala a Sectiei Radiologie cu aparatura RX

- Activitati
- Dotarea sectiei cu toata aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura medicala se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din specialitatea radiologie
  - Termen: 30 decembrie 2021
  - Resurse: bugetul de stat si venituri proprii
  - Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 9.** Reorganizarea medicala a spitalului pentru eficientizarea activitatii medicale.  
Reorganizarea medicala se va face prin redistribuirea numarului de paturi si infiintarea de noi specialitati medicale: neurochirurgie, chirurgie vasculara, chirurgie toracica.

- Activitati:
- Intocmirea documentatiei de justificare si depunerea ei spre avizare la Ministerul Sanatatii
- Atragerea de noi medici in specialitatatile nou infiintate
  - Termen: 30 decembrie 2019
  - Resurse: pentru infiintarea si dotarea necesara a spatiilor noilor specialitati: venituri proprii
  - Responsabili: Echipa manageriala

#### Proiecte pe fonduri europene:

**OBIECTIVUL 10.** Reabilitarea, modernizarea, igienizarea si dotarea integrala a Sectiei Pneumologie, Dispensar TBC si Laborator BK (corp de cladire separat de pavilionul central)

- Activitati:
- Schimbarea acoperis, geamuri, usi, instalatie termica, sanitara, de iluminare, izolarea termica a cladirii (proiect de reabilitare termica a cladirii cu fonduri europene)
- Amenajare interioare, amenajare bai, holuri, zugravit, vopsit, mobilier nou(Fonduri proprii)
- Dotarea cu aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din TBC
  - Termen: 30 decembrie 2021
  - Resurse: fonduri europene si venituri proprii
  - Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 11 :** Reabilitarea, modernizarea, igienizarea si dotarea integrala a Sectiilor Psihiatrie (Cladire exterioara) si a Sectiilor ORL, Dermatologie, Oftalmologie (Cladire exterioara)

- Activitati:
- Schimbarea acoperis, geamuri, usi, instalatie de incalzire, sanitara, de iluminare, izolarea termica a cladirii (proiect de reabilitare termica a cladirii cu fonduri europene)
- Amenajare interioare, amenajare bai, holuri, zugravit, vopsit, mobilier nou (fonduri proprii)
- Dotarea cu aparatura medicala necesara. Necesarul de aparatura se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din specialitatatile respective
  - Termen: 30 decembrie 2022
  - Resurse: fonduri europene si venituri proprii Responsabili:
  - Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 12 :** Reabilitarea, modernizarea, igienizarea si dotarea integrala a Ambulatorului de copii (Cladire exterioara)

- Activitati:
- Schimbarea acoperis, geamuri, usi, instalatie de incalzire, sanitara, de iluminare, izolarea termica a cladirii (proiect de reabilitare termica a cladirilor cu fonduri europene)
- Amenajare interioare, amenajare bai, holuri, zugravit, vopsit, mobilier nou (fonduri proprii)
- Dotarea cu aparatura medicala necesara.

- Termen: 30 decembrie 2022
- Resurse: fonduri europene si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

**OBIECTIVUL 13.** Dotarea integrala cu aparatura medicala de ultima generatie a Unitatii de Primire Urgente

- Activitati:

- Dotarea UPU cu aparatura necesara. Necessarul de aparatura se realizeaza in baza referatelor de necesitate si a notelor de fundamentare ale medicilor din cadrul UPU

- Termen: 30 decembrie 2019
- Resurse: fonduri europene si venituri proprii
- Responsabili: Echipa manageriala

**6.GRAFIC GANTT DE INCADRARE IN TIMP A OBIECTIVELOR PREVAZUTE**

Obiectiv	2019				2020				2021				2022			
	T 1	T 2	T 3	T 4												
Trimestre																
<b>Obiectivul 1</b>																
<b>Obiectivul 2</b>																
<b>Obiectivul 3</b>																
<b>Obiectivul 4</b>																
<b>Obiectivul 5</b>																
<b>Obiectivul 6</b>																
<b>Obiectivul 7</b>																
<b>Obiectivul 8</b>																
<b>Obiectivul 9</b>																
<b>Obiectivul 10</b>																
<b>Obiectivul 11</b>																
<b>Obiectivul 12</b>																
<b>Obiectivul 13</b>																

**Monitorizarea indicatorilor:**

1. Respectarea graficelor de lucrari pentru lucrarile de modernizare, amenajare si igienizare
2. Respectarea termenelor pentru dotarea cu aparatura medicala
3. Monitorizarea planului de lucru cu ajutorul echipei din cadrul Serviciului de Management al Calitatii.

Urmaresc permanent sa ating obiectivele care tin de performanta profesionala si calitatea actului medical. Obiectivul meu principal este ca unitatea sa se incadreze in noile standarde organizatorice si de performanta medicale care sunt impuse de noile realitati ale vietii sociale si economice, pentru a face din Spitalul Judetean de Urgenta "Sf Pantelimon" Focsani o unitate sanitara de elita cu servicii medicale la nivel european.

DATA: