APROBAT,

CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

PLANUL STRATEGIC AL

SPITALULUI

CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ

ARAD

PENTRU PERIOADA 2022-2026

CUPRINS

I.INTRODUCERE 3
II. ANALIZA MEDIULUI INTERN 6
1. Situația actuală 7
1.1. Structura unității și serviciile medicale asigurate 7
1.2. Infrastructura Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad 8
1.3. Personalul spitalului 11
1.4. Adresabilitatea 12
1.5.Indicatorii de performanță ai spitalului, în evoluție 16
1.6 Situația financiară 19
III. ANALIZA MEDIULUI EXTERN 20
1. Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire 20
2. Morbiditatea prin boli transmisibile 21
3. Morbiditatea migrantă 21
4. Indicatori de sănătate și principalii factori care contribuie la povara bolilor 22
5. Morbiditatea acoperită de serviciile medicale oferite de spital 22
6. Analiza pieței serviciilor de sănătate din zona de acoperire 23
7. Morbiditatea neacoperită de serviciile medicale oferite de spital cu identificarea resurselor necesare pentru acoperire 24
8. Concluzii privind bolile la nivelul județului Arad 25
IV. ANALIZA SWOT 27
V. OBIECTIVELE SCJU ARAD 29
1. Obiective strategice 29
2. Obiective generale 29
3. Obiective specifice repartizate pe compartimente 31
VI. ÎNCADRAREA ÎN TIMP A ACTIVITĂȚII IDENTIFICATE – GRAFICUL GANTT/ EVALUAREA ÎNDEPLINIRII OBIECTIVELOR 26

I. INTRODUCERE

Strategia de dezvoltare a SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ARAD între anii 2022-2026 constituie documentul intern principal de planificare strategică pe termen scurt, mediu și lung, care cuprinde obiectivele de dezvoltare ale spitalului până în anul 2026 și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestora.

Strategia servește drept instrument unic de integrare a cadrului strategic existent, de racordare a procesului de planificare bugetară cu cadrul de politici de dezvoltare ale Ministerului Sănătății și ale Uniunii Europene, în domeniul sanitar.

Această strategie aparține echipei manageriale a Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad.

Obiectivul fundamental al strategiei este creșterea continuă a calității actului medical acordat în cadrul spitalului nostru, cu scopul final de a asigura îmbunătățirea calității vieții pacienților, dar și a familiilor acestora.

Elaborarea prezentei strategii de dezvoltare organizațională a Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad în domeniul dezvoltării pe termen scurt, mediu și lung s-a realizat în conformitate cu planul strategic național în domeniul sanitar și a legislației:

- Legea nr. 95/2006, privind reforma în domeniul sănătății și Legea spitalelor nr.270/2003, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul MSP nr. 446/2017 pentru aprobarea Procedurilor, standardelor și metodologiei de acreditare a spitalelor;
- Ordinul MSP nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;
- Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientului și normele de aplicare.

În elaborarea strategiei de dezvoltare am obținut informații relevante din documente precum:

- Planul strategic național în domeniul sanitar;
- Planul regional de servicii medicale;
- Raportul stării de sănătate a populației județului Arad elaborat de DSP;
- Raportul stării de sănătate elaborat de INS.

VIZIUNEA

Viziunea Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad este de a deveni un spital orientat înspre necesitățile populației deservite, prin diversificarea serviciilor de sănătate, dotarea cu aparatură medicală performantă, dezvoltarea și îmbunătățirea, în permanență, a infrastructurii existente pentru asigurarea desfășurării actului medical în condiții de siguranță și confort.

Reperele activității spitalului sunt actele normative în vigoare care reglementează relațiile dintre spital și pacienți, precum și toate celelalte acte juridice care orientează conduita instituțiilor publice. Cultivarea respectului față de lege este componentă a managementului calității, dezvoltat la nivelul spitalului.

Resursele umane constituie preocuparea principală a structurii de management exprimată prin asigurarea condițiilor optime de dezvoltare profesională a angajaților tineri, de promovare a performanței, de încurajare a perfecționării în toate domeniile medicale cu sprijinul cadrelor medicale superioare care activează în spital.

Calitatea serviciilor medicale oferite este o componentă a demersurilor colective, dar și individuale și se manifestă prin angajarea responsabilă a resurselor umane, logistice și procedurale în vederea planificării, executării, verificării și realizării acțiunilor care definesc scopurile prioritare ale spitalului.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad urmărește, în permanență, utilizarea eficientă a fondurilor, încheierea de angajamente legale, numai în scopul creșterii calității actului medical și gestionarea cheltuielilor de funcționare fără afectarea calității actului medical.

MISIUNEA

Misiunea Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad are la bază îmbunătățirea standardelor de sănătate a comunității, prin asigurarea de servicii medicale de calitate, echitabile și eficiente, astfel încât pacienții să beneficieze de cele mai bune îngrijiri.

Principala preocupare a colectivului instituției medicale constă în furnizarea de servicii medicale, de cea mai bună calitate, care să permită realizarea dezideratului nostru principal «vindecarea bolii și recuperarea totală» sau, în ultima situație, «ameliorarea simptomatologiei» având în vedere, permanent, satisfacția și siguranța pacientului.

Principiile care guvernează conduita profesională a personalului sunt următoarele:

1. Prioritatea interesului public – principiu conform căruia personalul are îndatorirea de a considera interesul public mai presus de interesul personal, în exercitarea atribuțiilor funcției;

2. Asigurarea egalității de tratament al cetățenilor – principiu conform căruia personalul are îndatorirea de a aplica același regim juridic în situații identice sau similare;

3. Profesionalismul – principiu conform căruia personalul are obligația de a îndeplini atribuțiile de serviciu cu responsabilitate, competență, eficiență, corectitudine și conștiinciozitate;

4. Imparțialitatea și nediscriminarea – principiu conform căruia angajații sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;

5. Integritatea morală – principiu conform căruia personalului îi este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material;

6. Libertatea gândirii și a exprimării – principiu conform căruia personalul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

7. Cinstea și corectitudinea – principiu conform căruia, în exercitarea funcției și în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu, personalul trebuie să fie de bună-credință și să acționeze pentru îndeplinirea conformă a atribuțiilor de serviciu.

II. ANALIZA MEDIULUI INTERN

Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad este o unitate sanitară publică cu profil multidisciplinar, de interes local, județean și regional, cu personalitate juridică, aflat în subordinea Consiliului Județean Arad.

Spitalul funcționează, conform normativelor în vigoare, în baza Legii nr. 95/2006 cu completările și modificările ulterioare, fiind o unitate sanitară acreditată prin Ordinul nr. 525/12.08.2016 și clasificată în categoria a II-a.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad este situat în județul Arad, municipiul Arad cu sediul central în strada Andrenyi Karoly nr. 2 - 4 și funcționează în forma actuală din anul 2011, în baza Hotărârii de Guvern nr. 359/2011 din 06.04.2011, prin reorganizarea într-o singură structură a trei unități sanitare din municipiu: Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad – înființat în anul 1984, Spitalul Clinic Municipal Arad – inaugurat în anul 1834, Spitalul Clinic de Obstetrică-Ginecologie "Dr. Salvator Vuia" Arad, funcțional din anul 1919.

Unitatea medicală este condusă de o echipă managerială, formată din manager, director medical, director financiar-contabil și director de îngrijiri - și care alcătuiește Comitetul Director al spitalului.

Principalele probleme de strategie, organizare și funcționare ale spitalului sunt dezbătute la nivelul Consiliului de Administrație, format din reprezentanți ai autorităților administrației publice locale, ai Direcției de Sănătate Publică Arad, un reprezentant al Facultății de Medicină din cadrul Universității de Vest "Vasile Goldiș" Arad, precum – după caz - și reprezentanți ai altor instituții sau organizații, cu statut de invitați.

Consiliul Etic și Consiliul Medical (alcătuit din șefii de secții, de laboratoare, farmacistul-șef și asistentul-șef), propun Comitetului Director măsuri pentru dezvoltarea și îmbunătățirea activității spitalului în concordanță cu nevoile de servicii medicale ale populației și conform ghidurilor și protocoalelor de practică medicală.

1.SITUAȚIA ACTUALĂ

Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad are în structura organizatorică 57 de secții și compartimente care funcționează la zece adrese diferite, (nouă în municipiu și una în județ, în localitatea Ghioroc – la 20 de kilometri distanță de municipiu), asigurând asistență medicală de urgență, de specialitate, preventivă, curativă, de recuperare și îngrijiri paliative, pentru populația județului, pentru pacienți din alte părți ale țării dar și de peste granițe, în contextul în care Aradul este un oraș de tranzit, aflat în vecinătatea frontierei.

Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad are în componență secții clinice universitare, care asigură asistență medicală, desfășoară activitate de învățământ, cercetare științifică medicală și de educație continuă, având relații contractuale cu o instituție de învățământ medical superior - Universitatea de Vest „Vasile Goldiș” Arad.

1.1. STRUCTURA UNITĂȚII ȘI SERVICIILE MEDICALE ASIGURATE

Conform structurii organizatorice în vigoare, spitalul are un total de 1408 paturi aprobate dintre care 86 anulate, temporar. Astfel, sunt funcționale 1.322 de paturi de spitalizare continuă, dintre care 1.114 pentru adulți și 208 paturi pentru copii, 65 de paturi pentru spitalizare de zi și 20 pentru însoțitori. Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad are în structură specialități complexe – chirurgicale, medicale, de recuperare și paliative. Unitatea medicală reunește 46 de secții și compartimente pentru spitalizare continuă acuți, 11 secții și compartimente pentru spitalizare în regim continuu cronici, două secții și două compartimente destinate pacienților care necesită anestezie și terapie intensivă. Secțiile și compartimentele spitalului acordă și servicii în regim de spitalizare de zi, iar în cadrul Ambulatoriului Integrat al SCJU Arad funcționează 36 de cabinete, care asigură consultații pentru specialități medicale și chirurgicale, pentru adulți și copii cu corespondent în secțiile unității. La nivelul instituției funcționează un Laborator de Analize Medicale, unul de Radiologie și Imagistică Medicală, Serviciul de Anatomie Patologică, Farmacia cu Circuit Închis, Stația de Sterilizare - cu puncte de lucru.

Structura spitalului permite acordarea de servicii medicale de specialitate pentru populația județului Arad dar și pentru pacienți din alte zone ale țării, dispunând de o arie largă de specialități pentru minori și adulți, organizată în secții și compartimente.

Din punct de vedere funcțional, activitățile manageriale, administrative, de aprovizionare, economico-financiare, de transport și gospodărești sunt asigurate corespunzător structurii organizatorice aprobate de Ministerul Sănătății. Activitatea clinică se realizează prin activități de diagnostic și tratament pentru pacienți în specialitățile aflate în structura spitalului.

Pentru asigurarea serviciilor medicale, unitatea sanitară acordă servicii medicale în regim de spitalizare continuă, de zi respectiv consultații medicale în cabinetele de specialitate ale Ambulatoriului SCJU Arad. Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad asigură inclusiv servicii medicale de recuperare fizică și neurologică, în cadrul Bazei de Tratament a Secției Recuperare Medicală și Balneologie dar și îngrijiri de paliație, în cadrul Compartimentului Îngrijiri Paliative.

Blocurile Operatorii din cadrul unității sunt dotate cu aparatură medicală specifică realizării în condiții optime a intervențiilor chirurgicale clasice și laparoscopice.

1.2. INFRASTRUCTURA SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN DE URGENȚĂ ARAD

Clădirile în care Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad își desfășoară activitatea fac parte din domeniul public al Unității Administrativ Teritoriale Arad și sunt date în administrarea unității medicale, cu titlu gratuit, pe o perioadă nedeterminată de timp. Una dintre clădiri, în care funcționează Secția Clinică Obstetrică Ginecologie, este singura care nu se află în proprietatea administrației publice, fiind revendicată.

Majoritatea clădirilor în care își derulează activitatea, secțiile unității sanitare, necesită reabilitare. Secțiile pentru copii (Neonatologia, Pediatrie I, Pediatrie II, Boli Infecțioase Copii), Psihiatria, clădirile din Piața Mihai Viteazul (fostul Spital Municipal – Chirurgie Generală II, ATI II, Urologie, Medicină Internă II, Nefrologie, Centrul de Dializă, Recuperare Medicală, Boli Infecțioase Adulți) clădirile secțiilor Oncologie Medicală, Oftalmologie, ORL, Dermatologie, clădirea în care funcționează Dispensarul TBC sunt construcții vechi, cu peste o sută de ani vechime, aflate în stare de degradare, necesitând reabilitare totală pentru a putea

oferi condiții de spitalizare adaptate cerințelor actuale. Clădirea principală din strada Andrenyi Karoly nr 2-4 a fost construită în 1984, iar cel mai recent corp de clădire a fost construit printr-un proiect al Consiliului Județean Arad, în 2016, și dat în folosință un an mai târziu, fiind amplasat pe strada Stephan Ludwig Roth și în care funcționează Secția Clinică Pneumologie, Compartimentul TBC, Compartimentul Recuperare Respiratorie, Compartimentul Boli Infecțioase Adulți respectiv Compartimentul Anestezie și Terapie Intensivă IV. Pentru a putea asigura condiții de spitalizare adaptate la prevederile legislative în vigoare sunt necesare atât lucrări de modernizare, cât și de redistribuire a secțiilor inclusiv în clădirea principală.

În momentul de față, se derulează lucrări pentru asigurarea unui sediu nou pentru Secția Clinică Oncologie Medicală, iar clădirea din strada Octavian Goga – în care funcționa Secția Clinică Psihiatrie (relocată în clădirea din strada Ștefan Cicio Pop) – a fost predată administrației județene în vederea reabilitării.

În ultimii zece ani Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad a fost dotat cu echipamente medicale și aparatură de calitate pentru a răspunde cerințelor de servicii medicale ale populației județului Arad. Unitatea sanitară a fost dotată cu aparatură de radiologie și imagistică completă: la ora actuală în laboratorul de specialitate funcționează aparate Rx de ultimă generație, ecografe doppler, un aparat RMN, trei aparate Computer Tomograf. Laboratorul de Analize Medicale este utilat cu aparatură completă necesară efectuării analizelor, atât pentru nevoile Unității de Primire Urgențe, a secțiilor și compartimentelor pentru pacienții spitalizați în regim continuu sau de zi, pentru pacienții care se adresează cabinetelor de specialitate din Ambulatoriul SCJU Arad, respectiv pentru pacienții care solicită diferite examinări contra-cost.

Aparatura Laboratorului de Anatomie Patologică a fost completată în 2019 cu o linie modernă și completă, bazală, de procesare histopatologică și citopatologică automată, cu aparate de procesare tisulară care permit prelucrarea în condiții optime a biopsiilor și a pieselor chirurgicale, rezultând un diagnostic mult mai operativ.

Stația de Sterilizare este dotată cu aparatură performantă necesară sterilizării corecte și eficiente a instrumentarului chirurgical, iar pentru blocurile operatorii – minori și adulți – se achiziționează, periodic, echipamente necesare pentru efectuarea intervențiilor chirurgicale, clasice și laparoscopice. Fiecare secție/ compartiment/ serviciu/ laborator dispune de aparatură

specifică profilului medical, dotările achiziționându-se pe baza solicitărilor primite, anual, de la medicii șefi/coordonatori.

Buna funcționare a infrastructurii spitalicești este asigurată prin rețelele de energie electrică/la nevoie generator electric, stație de climatizare, stația de încălzire (pentru clădirile care beneficiază de rețea proprie de furnizare de agent termic), stocatoare de oxigen (pentru clădirile din: strada Andrenyi Karoly, strada Piața Mihai Viteazul, strada Stephan Ludwig Roth). Toate dotările materiale sunt în termenul de garanție sau cu program de mentenanță stabilit.

1.3. PERSONALUL SPITALULUI

Personalul medical al Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad este format din cadre medicale cu înaltă calificare, cu experiență și competențe extinse, având permanenta preocupare de îmbunătățire a cunoștințelor și competențelor profesionale, participând, periodic, la cursuri de pregătire profesională și la manifestări științifice naționale și internaționale.

Medicii sunt preponderent și cadre universitare (profesori, conferențiari, șefi de lucrări, asistenți universitari).

La finele anului 2021 (31 decembrie) statul de funcții al spitalului cuprindea un număr total de 3.215 posturi dintre care 2.404 ocupate și 812 vacante. Pe perioada stării de alertă au fost angajate cu contract de muncă, pe perioadă determinată, 274 de persoane.

Structura personalului la sfârșitul anului 2021 este următoarea:

Categoria de personal	Posturi aprobate	Posturi ocupate	Posturi vacante
Medici – din care:			
• finanțați de la bugetul de stat	65	46	18
• finanțați din asigurări de sănătate	341	176	144
Medici rezidenți finanțați de la bugetul de stat	500	444	56
Farmacist șef finanțat din asigurări de sănătate	1	1	-
Alt personal sanitar superior (psihologi, kinetoterapeut)			
• finanțat de la bugetul de stat	12	10	2
• finanțat din asigurări de sănătate	35	21	14
Personal mediu sanitar - asistenți medicali			
• finanțați de la bugetul de stat	121	105	16
• finanțați din asigurări de sănătate	1132	750	253

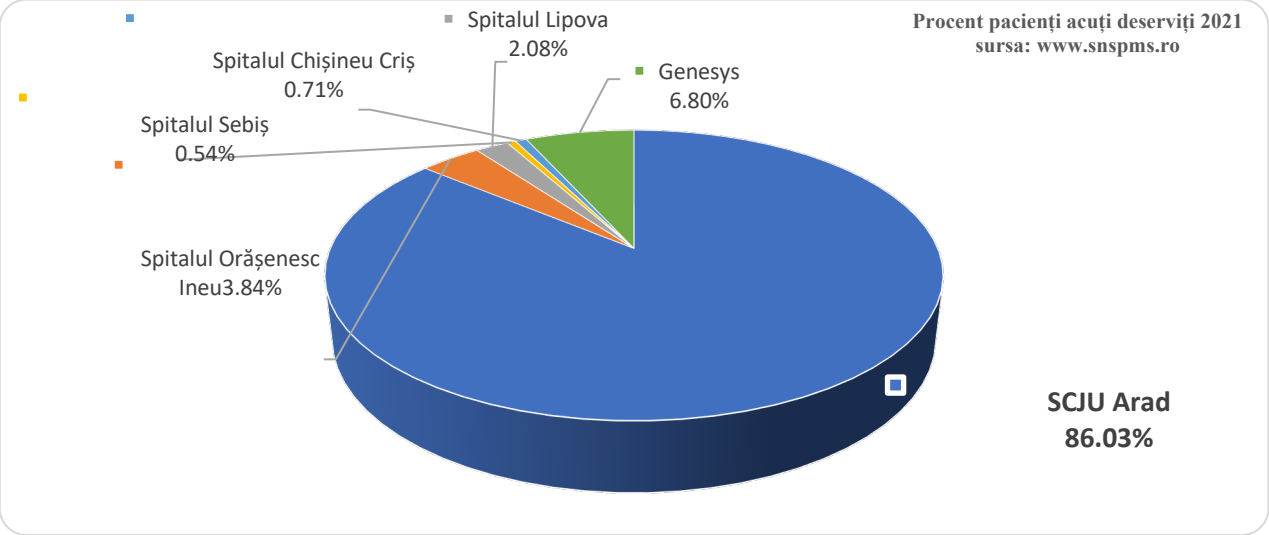
Personal auxiliar sanitar (infirmieri, brancardieri, îngrijitori)			
• finanțați de la bugetul de stat	74	51	19
• finanțați din asigurări de sănătate	583	279	196
Asistent social	9	8	1
Registrator medical + statisticieni medicali	97	67	20
Serviciu Managementul Calității	11	7	4
Personal TESA	66	58	8
Muncitori calificați și necalificați	83	66	17
Persoane din afara unității care efectuează gărzi	48	25	23
Alte categorii	37	16	21
TOTAL	**3.215**	**2.130**	**812**

1.4. ADRESABILITATEA

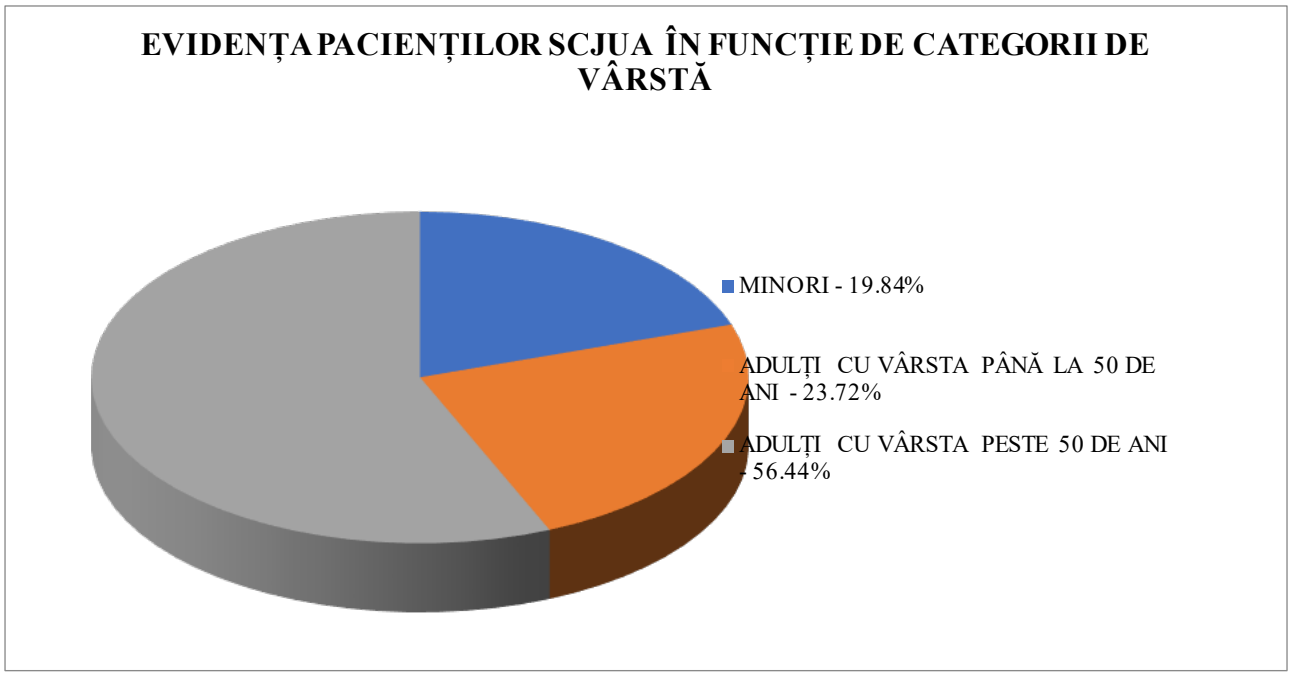
Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad este cel mai mare spital public de pe raza județului Arad, înregistrând o adresabilitate crescută, atât în ceea ce privește numărul de pacienți cât și patologia variată, care poate fi investigată, diagnosticată și tratată în secțiile și compartimentele unității sanitare.

Spitalul deservește în principal populația din județ, în număr de 462.935 de locuitori. Structura pe medii: urban - 54,52%, rural – 45,48%. Structura pe sexe: 49% femei, 51% bărbați.

Distribuția adresabilității



Analiză categorii de vârstă a pacienților anul 2021



În tabelele de mai jos regăsim numărul pacienților care au beneficiat de serviciile medicale ale SCJU Arad, în regim de spitalizare continuă, de zi, consultații în cabinetele din ambulatoriu, în Unitatea Primire Urgențe, respectiv numărul investigațiilor paraclinice, în

ultimii trei ani. În tabelele șase și șapte am evidențiat morbiditatea, respectiv mortalitatea înregistrată la nivelul județului Arad, pe principalele grupe de boli.

Tabelul nr.1 – număr pacienți externați în regim de spitalizare continuă:

Anul 2019		Anul 2020		Anul 2021	
Număr externări	ICM contractat	Număr externări	ICM contractat	Număr Externări	ICM contractat
46.188	1,3994	33.031	1,4778	32.489	1,4778

Tabel nr. 2 – pacienți externați în regim de spitalizare de zi

Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
Număr externări	Număr externări	Număr externări
22.466	18.260	18.564

Tabel nr. 3 – pacienți investigați în regim ambulatoriu

Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
Număr consultații	Număr consultații	Număr consultații
139.694	93.035	102.491

Tabel nr. 4 – investigații paraclinice

Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
Număr investigații	Număr investigații	Număr investigații
1.554.362	1.169.495	1.452.233

Tabelul nr. 5 - situația pacienților care s-au prezentat în UPU în anii 2019 – 2021:

Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
Număr prezentări	Număr prezentări	Număr prezentări
67.561	45.468	54.180

Tabel nr. 6 - Clasamentul morbidității spitalizate, pe principalele grupe de boli, în județul Arad, 2019-2020/ rate la 100.000 de locuitori

Nr.	Rata de morbiditate spitalizată 2019	Grupe de boli	Rata de morbiditate spitalizată 2020	Grupe de boli
1.	1148	Tumori maligne	753,5	Tumori maligne
2.	435,9	Bolile cerebro-vasculare	258,5	Bolile cerebro-vasculare
3.	368,2	Diabet	193,3	Diabet
4.	294,2	BPOC	143,7	Boli ischemice ale inimii
5.	144,6	Boli ischemice ale inimii	115,5	BPOC
Sursa: Raportul Național al Stării de Sănătate a Populației 2020, INSP				

Tabel nr. 7 - Clasamentul mortalității, pe principalele grupe de boli, în județul Arad, 2019-2020/ rate la 100.000 de locuitori

Nr.	Rata de mortalitate 2019	Grupe de boli	Rata de mortalitate 2020	Grupe de boli
1.	279,1	Boli ischemice ale inimii	308,4	Boli ischemice ale inimii
2.	215,4	Tumori maligne	224,3	Tumori maligne
3.	128,3	Bolile cerebro-vasculare	132,6	Bolile cerebro-vasculare
4.	30	BPOC	45,5	Diabet
5.	28,4	Diabet	32,2	BPOC
Sursa: Raportul Național al Stării de Sănătate a Populației 2020, INSP				

1.5. Indicatori de performanță în evoluție

Spitalul întreprinde toate demersurile pentru a trata cât mai mulți pacienți în regim de ambulatoriu, prin spitalizare de zi și continuă. Spitalul are încheiate contracte pentru servicii medicale cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Arad și Casa Județeană de Pensii Arad.

Indicatori de performanță pentru secțiile clinice de internare continuă / zi	**2019**	**2020**	**2021**
Număr paturi aprobate/funcționale	1.322	1.322	1.315
Durata medie de spitalizare (zile)	7.00	7.00	7.28
Număr pacienți ambulatoriu	139.694	93.035	102.491
Numărul de pacienți externați spitalizare de zi	22.466	18.260	18.564
Numărul de pacienți externați spitalizare continuă	46.188	33.031	32.489

Analizând indicatorii de performanță din anii 2019, 2020 și 2021 se constată că aceștia sunt în limita valorilor naționale.

Categoria de indicatori	**Denumire indicator**	**2019**	**2020**	**2021**
A. Indicatori de management al resurselor umane	Numărul mediu bolnavi externați pe un medic	279	171	133
	Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	4.109	2.736	2928
	Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului angajat al unității sanitare	38	38.91	41.70

	Proporția medicilor din totalul personalului angajat al spitalului	23,80	25.00	29.00
	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	73	73	74.00
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	Numărul de bolnavi externați, pe spital	46.188	33.031	32.489
	Numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu	139.694	93.035	102.491
	Numărul investigațiilor paraclinice	1.554.36	1.169.495	1.452.233
C. Indicatori economico-financiari	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat (%)	87,97	81,05	86.73
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	70,68	69,35	70.48
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări din FNUAS pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Sănătății cu această destinație	69,62	71,15	65.10

	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	7,37	8,21	7.65
	Costul mediu pe zi de spitalizare	634	1.312	1.451,41
	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate)	33,27	33,39	29.93
D. Indicatori de calitate	Rata mortalității intraspitalicești	3,39	5,62	7.58
	Rata IAAM - spital	0,94	0,60	1.81%
	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	75,73	73,77	74.43
	Procentul pacienților transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați (%)	0,44	0,52	0.51
	Număr reclamații/plângeri	41	29	13

1.6. Situația financiară

Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad funcționează pe principiul finanțării integrale din venituri proprii, în conformitate cu prevederile legale, în vigoare.

Bugetul spitalului pentru perioada 2019-2021 s-a constituit în principal din următoarele surse: mii lei

Bugetul spitalului	2019	2020	2021
Contracte încheiate cu CJAS Arad	223.666	246.018	280.696
Venituri proprii, altele decât de la CJAS Arad	2.656	4.508	4.504
Ministerul Sănătății (buget de stat)	75.137	85.621	97.024
Bugetul local (transferuri UAT)	30.323	35.389	9.352
Alte surse (donații, sponsorizări, etc)	3.413	8.247	6.870

INDICATORII ECONOMICO-FINANCIARI	2019	2020	2021
Execuția bugetară față de bugetul aprobat (%)	87,97	81,05	86,73
Proporția cheltuielilor pentru servicii de spitalizare continuă în total cheltuieli (%)	97,96	98,75	99,08
Proporția cheltuielilor pentru servicii de spitalizare de zi în total cheltuieli (%)	2,04	1,25	0,92
Procentul veniturilor proprii în total venituri (%)	33,27	33,39	29,93
Procentul cheltuielilor de personal în total cheltuieli ale spitalului (%)	69,62	69,35	70,48
Cheltuieli cu bunuri și servicii în total cheltuieli ale spitalului	21,93	27,22	26,62
Procentul cheltuielilor cu medicamente în totalul cheltuielilor spitalului (%)	7,37	8,21	7,65%
Procentul cheltuielilor de capital în total cheltuieli (%)	5,90	1,59	0,37
Total cheltuieli spital	**334.874**	**376.830**	**402.465**

III.ANALIZA MEDIULUI EXTERN

1. Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire

Documentul utilizat pentru această analiză este: ***„ANALIZA MORBIDITĂŢII ŞI A SERVICIILOR SANITARE LA NIVELUL JUDEŢULUI ARAD”,*** al Direcției de Sănătate Publică a județului ARAD.

Județul Arad este situat la granița de vest a României, fiind un județ de tranzit alcătuit din zece orașe (dintre care un municipiu) 68 de comune și 270 de sate. Populația, în număr de 462.935 locuitori este repartizată în proporție de 55,07 % în mediul urban și 44,93 % în mediul rural. Structura pe grupe de vârstă a populației reflectă un proces constant de îmbătrânire demografică determinată de creșterea populației adulte și vârstnice concomitent cu scăderea numărului tinerilor.

Populația peste 65 de ani, în anul 2021, este în proporție de 17,1%. Procentul este mai crescut în mediul urban 13,2 % (12,8% în mediul rural).

Natalitatea se situează în limita valorilor ultimilor ani, în 2021 înregistrându-se un indice de 7,9 la 1.000 locuitori.

Sporul natural al populației rămâne negativ fiind de -8,5% în anul 2021, cu o valoare mai mare față de 2020, când a fost -7,2%.

Mortalitatea generală a înregistrat valoarea 16,4 ‰, în creștere cu 1,6 ‰ fată de 2020. Menținerea indicelui de mortalitate generală ridicat se corelează cu populația îmbătrânită a județului și profilul de morbiditate marcată de dominanța bolilor cardiovasculare, tumorilor maligne, bolilor aparatului respirator.

Mortalitatea infantilă a avut valoarea 1,9 %, în scădere cu 0,8 % fată de anul precedent, 2020, când a fost 2,9 %. Mortalitatea maternă crește în anul 2021 comparativ cu 2020 de la 32 (0,15 ‰) decese materne la 51 de decese (0,28 ‰).

Probleme de sănătate pentru populația județului Arad pot fi considerate din punct de vedere al indicelui de evidentă următoarele afecțiuni: tumorile maligne, afecțiuni ale aparatelor: circulator, respirator și digestiv.

O problemă de sănătate este tuberculoza, considerată un adevărat barometru al nivelului de trai al populației, situând Aradul în anul 2019, conform cifrelor operative de la institutul M. Nasta, peste media națională, cu mai mult de 10 puncte.

2. Morbiditatea prin boli transmisibile

În anul 2021, în ceea ce privește morbiditatea prin boli transmisibile, pe primele locuri se situează: COVID-19 (4,509), alte pneumonii virale (2,259), amigdalita acută (335), bronşiolita acută (248), faringita acută (242), hepatita virală C (195), pneumonia virală (145), rino-faringita acută - guturaiul comun - (141), Hepatita virală B (109). Ca o concluzie generală, anul 2021 s-a caracterizat prin patologie respiratorie.

Structura morbidității spitalizate pe afecțiuni situează pe primele locuri bolile cardiovasculare, tumorile maligne, bolile aparatului respirator.

3. Morbiditatea migrantă

Morbiditatea migrantă se definește ca fenomenul manifestat de populația (pacienți) care migrează – pleacă și vine din perspectiva serviciilor medicale și hoteliere oferite.

La analiza morbidității migrante s-au ținut cont de următoarele :

- pentru pacienții care pleacă – ce a determinat acest lucru;
- pentru pacienții care vin – se pot asigura serviciile medicale de care au nevoie, competențele și structurile necesare pentru realizarea serviciilor medicale;

- Număr pacienți transferați (plecați) – 162 (0,51%).
- Număr pacienți transferați (veniți) – 22 (0,07%).

Analizând datele, se constată că apariția fenomenului de morbiditate migrantă este un fenomen redus la nivelul spitalului.

Transferurile au apărut ca urmare a imposibilității oferirii de servicii medicale pentru un anumit tip de patologii, care sunt deficitare datorită lipsei de personal specializat.

Regiunea Vest rămâne în continuare o regiune care face parte din categoria celor mai puțin dezvoltate în contextul tipologiei utilizate la nivelul Uniunii Europene, având un PIB situat la 68% din media UE (27). Chiar dacă se menține într-o poziție bună la nivel național la majoritatea indicatorilor economici relevanți (locul II după București Ilfov), cu excepția celor sociali, este nevoie și în următorii 8-10 ani de o gamă largă de intervenții specifice politicii de coeziune, care să acopere majoritatea domeniilor de dezvoltare.

În Regiunea Vest populația aflată în risc de sărăcie la nivelul anului 2019 era de 21,9%, o valoare sub media națională, dar puțin peste media europeană de 21,6%. Ponderea populației

afectată grav de lipsuri materiale (ceea ce definește o stare de sărăcie severă) este de 7,4% din totalul populației regiunii, peste media UE, unde doar 6,5% din locuitori se confruntă cu probleme grave ale sărăciei. Sărăcia afectează deopotrivă familii monoparentale, copii, bătrâni, tineri, șomeri, imigranți, comunități vulnerabile, persoane cu dizabilități sau persoane cu boli cronice sau incurabile.

4. Indicatori de sănătate și principalii factori care contribuie la povara bolilor

Sistemul medical din Regiunea Vest se confruntă cu mai multe probleme. Strategia Națională de Sănătate identifică deficiențe majore ale sistemului de sănătate, care nu reușește să ofere servicii calitative și integrate populației. Indicatorul de Competitivitate Regională arată că sistemul medical regional nu s-a îmbunătățit în ultimii 5 ani, scorul obținut în 2019 (21) fiind mai mic ca și în anul 2014 (23). În primul rând, în perioada viitoare, sistemul medical trebuie să se adapteze provocărilor.

Populația Regiunii Vest a înregistrat un declin anual de aproximativ 0,19% din anul 2000. Rata de fertilitate și natalitate scăzută, rata migrației, în special a categoriilor de vârstă activă, produc o structură demografică îmbătrânită.

În perioada 2011-2018 rata de dependență după vârstă a crescut constant de la 39,4% la 43,3%. Speranța de viață în regiune este de 75,4 ani, mai scăzută decât media europeană de 81 de ani și este sensibil diferită între județele regiunii.

Îmbătrânirea populației și schimbările demografice vor avea un impact puternic asupra sistemului sanitar, prin crearea unui segment de populație consistent predispus incidențelor mai ridicate ale anumitor boli. Cele mai frecvente boli care afectează populația regiunii sunt bolile hipertensive, pulmonare cronice, cerebrovasculare, diabetul, cancerul și bolile psihice, acestea reprezentând și principalele cauze de deces.

5. Morbiditatea acoperită de serviciile medicale oferite de spital

Analizând datele centralizate de către SNSPMPDSB și DSP Arad și serviciile medicale oferite de Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad, conform Autorizației Sanitare de Funcționare, constatăm că unitatea sanitară oferă servicii pentru specialități medicale de primă importanță la nivel regional: cardiologie, cardiologie intervențională, oncologie, pneumologie,

obstetrică-ginecologie, chirurgie generală, medicină internă, chirurgie vasculară, endocrinologie, psihiatrie, ortopedie și traumatologie, diabet, etc.

De asemenea, spitalul oferă servicii medicale pentru principalele specialități medicale cu deficit de medici și grad mare de adresabilitate: boli infecțioase copii, reumatologie, radiologie și imagistică medicală, cardiologie, chirurgie vasculară, chirurgie maxilo-facială.

Considerăm că strategia de a oferi servicii medicale în specialitățile aprobate, de tip spitalizare de zi, continuă și consultații în ambulatoriu, este optimă pentru rentabilizarea și dezvoltarea activității Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad.

În continuare, va fi luată în considerare introducerea unor servicii medicale noi, în funcție de dinamica morbidității la nivelul județului Arad și a Regiunii Vest.

În stabilirea obiectivelor strategice ale spitalului sunt utilizate rezultatele analizei privind nevoile de îngrijiri medicale ale populației și piața de servicii din județul Arad și Regiunea Vest.

6. Analiza pieței serviciilor de sănătate din zona de acoperire

În județul Arad, conform analizelor realizate de către DSP Arad, funcționează:

- 11 unități sanitare – patru private și șapte publice – care asigură servicii medicale în regim de spitalizare continuă,
- 17 care asigură spitalizare de zi (șapte publice, zece în regim privat);
- 285 de societăți comerciale și cabinete medicale individuale care oferă servicii de tip consultații în ambulatoriu,
- 380 de societăți comerciale și cabinete medicale individuale care oferă consultații și tratamente dentare,
- 291 de cabinete de asistență medicală primară – medicină de familie și generală,
- 25 care asigură investigații paraclinice de laborator, de anatomie patologică, imagistice și de radiodiagnostic.

7. Morbiditatea neacoperită de serviciile medicale oferite de spital cu identificarea resurselor necesare pentru acoperire

Fundamentarea structurii organizatorice are în vedere cererea de servicii medicale și dinamica resurselor disponibile.

Dezvoltarea serviciilor medicale ținând cont de nevoia de îngrijiri medicale este susținută de următoarele:

- ✓ **Județul Arad** se situează pe **locul 11 în ceea ce privește morbiditatea spitalizată standardizată prin tumori maligne**, calculată la nivel național, conform ultimului raport publicat de INSP și în primele opt județe la morbiditatea spitalizată a tumorilor maligne la sân și la prostată.
- ✓ **Lipsa serviciilor de diagnostic și tratament pentru pacienții oncologici,** care să vină în completarea noii Secții Clinice Oncologie Medicală și care să asigure continuitatea serviciilor medicale necesare. Consiliul Județean Arad a alocat un sediu nou pentru Secția Clinică Oncologie Medicală tocmai pentru a asigura condiții decente de spitalizare pacienților deja diagnosticați cu tumori maligne, însă la nivelul județului Arad nu există un centru pentru diagnostic și tratament al pacienților oncologici. Arădenii diagnosticați cu asemenea afecțiuni sunt nevoiți să apeleze la centre din alte regiuni ale țării, fapt care presupune un disconfort, dar implică și cheltuieli financiare suplimentare;
- ✓ **Serviciul de spitalizare de zi, în varianta actuală nu are și nu poate obține autorizația sanitară de funcționare** emisă de Direcția de Sănătate Publică a județului Arad. Pentru îndeplinirea condițiilor de autorizare sunt necesare activități de reorganizare, într-un spațiu distinct, cu circuite adecvate;
- ✓ **Necesitatea asigurării tuturor condițiilor de siguranță și confort pe perioada spitalizării pacienților,** precum și a unui mediu de lucru propice pentru angajații spitalului este o altă nevoie, cu caracter permanent.

8. Concluzii privind bolile la nivelul Județului Arad:

Există o creștere vizibilă în incidența diabetului zaharat, iar numărul foarte mare de pacienți care se prezintă zilnic la cabinetele pentru diabet au impus extinderea centrului de Diabet și a spitalizării de zi în specialitatea Diabet Zaharat, Nutriție și Boli Metabolice.

Numărul, în continuă creștere, al pacienților de pe raza județului, diagnosticați cu neoplasme bronho-pulmonare, mamar și de col uterin impune intensificarea acțiunilor de educație sanitară și a celor de screening, în vederea conștientizării populației privind riscurile și metodele de prevenire pe de o parte și depistarea acestor afecțiuni în stadii incipiente pe de altă parte.

Creșterea semnificativă a numărului pacienților diagnosticați cu afecțiuni cronice, cu evoluție de lungă durată, care implică cheltuieli crescute, subliniază necesitatea asigurării asistenței medicale, profilactice și curative, cu implicarea atât a pacienților, cât și a întregului corp medical.

Implementarea Programelor Naționale de Sănătate, în special a celor profilactice și responsabilizarea specialiștilor coordonatori în ceea ce privește o analiză riguroasă a rezultatelor, în vederea corectării eventualelor disfuncționalități care pot împiedica atingerea obiectivelor.

Atragerea specialiștilor în genetică medicală, dotarea cu aparatură performantă a secțiilor de obstetrică și pregătirea suplimentară, dacă este cazul, a personalului, pentru a putea fi evidențiate, la timp, eventualele malformații congenitale și anomalii cromozomiale depistabile.

Creșterea numărului de boli infecțioase cu cale de transmitere digestivă, subliniază importanța și necesitatea cunoașterii şi respectării condițiilor igienico-sanitare, atât în mediul familial, cât şi în colectivități.

Bolile înregistrate la nivelul județului Arad în perioada 2017-2021- sursa DSP Arad

Boala	ANUL				
	2017	2018	2019	2020	2021
	%	%	%	%	%

Tumori maligne C00-C97	3,09	3,15	3,13	3,11	3,14
Anemii (se exclud anemiile secundare) D50-D64	0,84	0,96	0,99	1,07	1,03
Diabet zaharat E10-E14	6,35	6,45	6,79	6,67	6,77
Tulburări mentale şi de comportament F00-F99	1,66	1,84	2,08	2,23	2,07
Boli psihice F01-F39	0,42	0,52	0,65	0,67	0,62
Boli hipertensive I10-I15	14,84	15,01	15,56	15,82	15,19
Cardiopatie ischemică I20-I25	7.19	7.10	7.27	7.38	6.93
Boli cerebro-vasculare I60-I69	2.25	2.35	2.43	2.47	2.32
Boli pulmonare cronice obstruct. J41-J47	2.41	2.47	2.57	2.60	2.41

IV. ANALIZA SWOT

A. Puncte tari:

1. Cea mai mare unitate medicală publică din județul Arad;
2. 86% dintre pacienții acuți ai județului Arad sunt tratați în secțiile spitalului;
3. Spital multidisciplinar care asigură urgențe, diagnostic, tratament, recuperare medicală și îngrijiri paliative;
4. Existența mai multor specialități unice (în regim de spitalizare continuă) la nivelul județului Arad – Cardiologia Intervențională, Chirurgia Plastică, Oncologia Medicală, Alergologia, Endocrinologia, Reumatologia, etc;
5. Dotarea secțiilor și serviciilor cu aparatură de înaltă performanță (RMN, trei aparate Computer Tomograf, două aparate angiograf, turnuri laparoscopice, ecografe, echipamente Laborator Analize Medicale acreditate RENAR...);
6. Personal medical înalt calificat;
7. La nivelul spitalului se derulează 24 de programe naționale de sănătate.

B. Puncte slabe:

1. Spital multipavilionar – desfășurarea activității medicale la 10 adrese diferite dintre care una pe raza județului;
2. Nerespectarea Ordinului 914/2006 și implicit imposibilitatea obținerii autorizației sanitare de funcționare – pentru unele clădiri;
3. Inexistența autorizației de securitate la incendiu – pentru unele clădiri;
4. Lipsa unor servicii medicale cu adresabilitate ridicată în rândul populației județului Arad.
5. Clădiri vechi de peste 150 de ani care necesită reparații capitale și care nu permit integrarea optimă a circuitelor intraspitalicești;
6. Circuite de gaze medicale vechi și care nu au capacitate suficientă pentru cerințele actuale;
7. Personal medical insuficient pentru anumite specialități;
8. Procedură greoaie de ocupare prin concurs a posturilor vacante și temporar vacante.

C. Oportunități:

1. Adresabilitatea ridicată;
2. Atragerea de fonduri europene nerambursabile;
3. Posibilitatea diversificării serviciilor medicale prin înființarea unor secții noi și relocarea altora în spații conforme;
4. Creșterea veniturilor proprii, ale unității spitalicești ca urmare a diversificării serviciilor medicale oferite;
5. Sprijinul autorităților județene și locale;
6. Atragerea unor surse externe de finanțare – sponsorizări;
7. Încheierea unor parteneriate cu alte spitale în vederea rezolvării unor cazuri medicale mai dificile.

D. Amenințări:

1. Pandemia COVID-19 care influențează, periodic, numărul de paturi destinate pacienților non-COVID-19 și implicit activitatea medicală;
2. Fluctuația de personal calificat;
3. Suprasolicitarea personalului medical, sanitar și auxiliar;
4. Nelivrarea produselor comandate la timp de către furnizorii cu care instituția are încheiate contracte;
5. Incoerența cadrului legislativ transpusă în practică prin schimbări frecvente ale normelor și posibilitatea interpretării și aplicării acestora în moduri diferite, în special în domeniul salarizării;
6. Standardele europene de acreditare cerute sunt greu accesibile, pe termen scurt, datorită finanțării insuficiente.

V. OBIECTIVELE SCJU ARAD

1. OBIECTIVE STRATEGICE

1. Dezvoltarea în perspectivă a spitalului în scopul satisfacerii în grad din ce în ce mai mare a necesităților specifice de asistență medicală a segmentului țintă de pacienți;
2. Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale și a siguranței pacienților;
3. Asigurarea unui management performant orientat înspre nevoile actuale de servicii medicale
4. Asigurarea și utilizarea eficientă a resurselor umane.

În stabilirea obiectivelor strategice ale spitalului sunt utilizate rezultatele analizei privind nevoile de îngrijiri medicale ale populației, piața de servicii din județul Arad și INSP.

2. OBIECTIVE GENERALE

Pentru **Obiectivul strategic I** ***Dezvoltarea în perspectivă a spitalului în scopul satisfacerii în grad din ce în ce mai mare a necesităților specifice de asistență medicală a segmentului țintă de pacienți*** au fost definite următoarele obiective generale:

1. Dezvoltarea spitalului din punctul de vedere al gamei de servicii ce pot fi acordate, prin creșterea numărului de specialități medicale și tipuri de servicii – **Înființarea Compartimentului de Radioterapie;**
2. **Dotarea Compartimentului de Radioterapie cu aparatura medicală necesară diagnosticului și tratamentului pacienților oncologici;**
3. **Asigurarea necesarului de personal medical calificat;**
4. Asigurarea disponibilității serviciilor din punct de vedere al volumului și al gamei de servicii necesare: **relocarea spitalizării de zi într-un spațiu distinct,** aflat în vecinătatea ambulatoriului și a laboratoarelor de radiologie, respectiv de analize medicale. Spațiul identificat este situat la parterul clădirii principale a spitalului, în prezent aici funcționând Serviciul Județean de Medicină Legală, care va fi relocat odată cu finalizarea noului sediu.
5. **Efectuarea investigațiilor amănunțite necesare pacienților care se adresează serviciilor din Ambulatoriul SCJU Arad -** atunci când medicul consideră că sunt necesare investigații suplimentare;
6. **Creșterea adresabilității pentru spitalizarea de zi.**

Pentru **Obiectivul strategic II** ***Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale și a siguranței pacienților*** au fost definite următoarele obiective generale:

1. Asigurarea unei îngrijiri corecte și adecvate, bazate pe dovezi științifice și pe experiență / modele de bună practică;
2. Asigurarea unor servicii medicale care să garanteze siguranța pacientului (**creșterea siguranței pacienților și implicit a personalului medical);**
3. Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale;
4. Conformarea la cerințele privind acreditarea spitalelor (**atingerea standardelor necesare acreditării**);
5. Asigurarea continuității îngrijirilor;
6. Dezvoltarea activității de cercetare științifică, inițierea și dezvoltarea unor relații cu parteneri interni și internaționali în domeniul cercetării;
7. **Creșterea calității condițiilor hoteliere** și asigurarea unei infrastructuri corespunzătoare necesităților și exploatarea eficientă a acesteia;
8. Asigurarea calității serviciilor medicale pentru satisfacerea așteptărilor pacienților.

Pentru **Obiectivul strategic III** ***Asigurarea unui management performant orientat înspre nevoile actuale de servicii medicale*** au fost definite următoarele obiective generale:

1. Creșterea eficacității și eficienței serviciilor medicale;
2. Asigurarea echilibrului bugetar, în concordanță cu veniturile și cheltuielile înregistrate;
3. Folosirea eficientă a resurselor financiare disponibile;
4. Atragerea de resurse externe;
5. Promovarea serviciilor medicale asigurate de către instituție, în scopul creșterii adresabilității și a asigurării unui acces facil al cetățenilor la servicii de investigații, diagnostic și tratament.
6. Informatizarea serviciilor spitalicești.

Pentru **Obiectivul strategic IV** ***Asigurarea și utilizarea eficientă a resurselor umane*** au fost definite următoarele obiective generale:

1. Asigurarea personalului competent, corespunzător necesităților;
2. Asigurarea perfecționării continue a personalului.

3. OBIECTIVE SPECIFICE

Realizarea obiectivelor specifice vizează îndeplinirea indicatorilor stabiliți pentru fiecare dintre obiectivele generale, după cum urmează:

Obiectiv strategic	Obiectiv general	Obiectiv specific - (indicator de evaluare)	Nivelul indicatorului stabilit ca obiectiv specific de îndeplinit și termene de realizare		
			2022 (termen scurt)	2024 (termen mediu)	2026 (termen lung)
Obiectivul strategic I Dezvoltarea în perspectivă a spitalului în scopul satisfacerii în grad din ce în ce mai mare a necesităților specifice de asistență medicală a segmentului țintă de pacienți	1. Dezvoltarea spitalului din punctul de vedere al gamei de servicii ce pot fi acordate, prin creșterea numărului de specialități medicale și tipuri de servicii - Înființarea Compartimentului de Radioterapie	Creșterea numărului de specialități medicale	57	57	58
	2.Construcția și dotarea Compartimentului de Radioterapie cu aparatura medicală necesară diagnosticului și tratamentului pacienților oncologici	Valoarea achizițiilor necesare (estimativ) lei	29,000	155,000	125.000.000
	3.Asigurarea necesarului de personal medical calificat	Numărul de personal necesar	0	5	31
	4.Asigurarea disponibilității serviciilor din punct de vedere al volumului și al gamei de servicii necesare: relocarea spitalizării de zi într-un spațiu distinct, aflat în vecinătatea	Numărul de bolnavi externați	26.630	27.000	31.380
		Numărul de consultații în regim ambulatoriu	127.090	130.000	135.000

	ambulatoriului și asigurarea serviciilor de diagnostic și tratament la standardele medicale actuale, pacienților oncologici din județul Arad precum și din județele limitrofe.				
	5.Efectuarea investigațiilor amănunțite necesare pacienților care se adresează serviciilor din Ambulatoriul SCJUA, atunci când medicul consideră că sunt necesare investigații suplimentare.	Numărul de pacienți din ambulatoriul SCJU Arad	93.889	94.000	100.000
	6.Creșterea adresabilității pentru spitalizarea de zi.	Număr pacienți externați	19.689	22.000	27.000
Obiectivul strategic II Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor medicale și a siguranței pacienților	1.Asigurarea unei îngrijiri corecte și adecvate, bazate pe dovezi științifice și pe experiență/ modele de bună practică	Număr de protocoale de diagnostic și tratament utilizate	738	740	745
		Indicele de concordanță între diagnosticul la internare şi cel de externare	71,02%	75%	80%
	2.Asigurarea unor servicii medicale care să garanteze siguranța pacientului (**creșterea siguranței pacienților și implicit a personalului medical)**	Număr de evenimente adverse/complicații/ efecte secundare înregistrate	60	50	30
	3.Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale	Procent I.AAM. declarate și înregistrate	2%	3%	5%

	4.Conformarea la cerințele privind acreditarea spitalelor (**atingerea standardelor necesare acreditării**)	Număr proceduri implementate	554	556	561
	5. Asigurarea continuității îngrijirilor	Procent bolnavi internați cu bilet de trimitere MF din total internări	8,98%	15%	20%
		Număr contracte de colaborare încheiate	1	1	1
	6. Dezvoltarea activității de cercetare științifică, inițierea și dezvoltarea unor relații cu parteneri interni și internaționali în domeniul cercetării	Număr proiecte cercetare/studii clinice	0	1	2
	7.**Creșterea calității condițiilor hoteliere** și asigurarea unei infrastructuri corespunzătoare necesităților și exploatarea eficientă a acesteia	Valoarea achizițiilor de noi echipamente și mobilier + reparații curente	5.598.000 lei	5.598.000 lei	56.179.900 lei
		Contracte de service/ mentenanță încheiate	2.603.000 lei	26.290.300 lei	26.550.600 lei
	8. Asigurarea calității serviciilor medicale pentru satisfacerea așteptărilor pacienților	Procent chestionare de satisfacție pacienți cu răspunsuri "mulțumiți", în privința serviciilor medicale prestate	92,54%	93%	94%
Obiectivul strategic III Asigurarea unui management performant, eficient și a unor resurse financiare conforme cu necesitățile	1.Creșterea eficacității și eficienței serviciilor medicale	Rata mortalității intraspitalicești	4,72	3,39	3,20
		Procent bolnavi transferați la alt spital din total internări	0,55%	0,52%	0,48%
		Număr de protocoale de diagnostic și tratament nou elaborate	15	10	5

		Ponderea pacienților ameliorați în totalul celor externați	67,89%	70%	75%
		Procent bolnavi cu intervenții chirurgicale din total externați	75,38%	76%	77%
		Procent bolnavi cu programare din total internați	20,61%	25%	30%
		Proporție spitalizare zi din total servicii	7,30%	15%	25%
	2. Asigurarea echilibrului bugetar	Execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	86,73%	90%	93%
		Grad îndeplinire prevederi bugetare referitoare la venituri	87%	90%	93%
		Grad îndeplinire prevederi bugetare referitoare la cheltuieli	86,73%	90%	93%
		Procent cheltuieli personal din total cheltuieli decontate de CAS	65,10%	63%	60%
		Procent cheltuieli medicamente, din total cheltuieli decontate de CAS	12,70%	14%	19%
		Procent cheltuieli materiale sanitare din total cheltuieli decontate de CAS și MS	8,42%	10%	15%
		Procent cheltuieli de capital din total cheltuieli	0,37%	3%	5%
	3.Folosirea eficientă a resurselor financiare	Ponderea veniturilor decontate de CAS Arad în baza contractării	93,3%	95%	97%
	4.Atragerea de resurse externe	Ponderea veniturilor proprii în total venituri	29,93%	32%	35%

	5.Promovarea serviciilor medicale asigurate de către instituție, în scopul creșterii adresabilității și a asigurării unui acces facil al cetățenilor la servicii de investigații, diagnostic și tratament.	Număr comunicate și informări de presă	43	50	60
	6. Informatizarea serviciilor spitalicești	Timp așteptare până la internare	260 min.	180 min.	120 min.
Obiectivul strategic IV Asigurarea şi utilizarea eficientă a resurselor umane	1.Asigurarea personalului competent corespunzător necesităților	Proporție medici din total personal	29%	29%	29%
		Proporție personal medical din total personal	74%	74%	74%
		Proporție medici din total personal medical	22,37%	22,37%	22,37%
	2.Asigurarea perfecționării continue a personalului	Număr tematici instruire planificate	40	40	40
		Număr instruiri privind efectuarea curățeniei și dezinfecției	3	3	3
		Număr instruiri privind prevenirea infecțiilor asociate asistentei medicale	15	15	15
		Număr instruiri privind resuscitarea cardio-respiratorie	4	4	4
		Număr instruiri privind asigurarea confidențialității datelor	0	1	2

VI. ÎNCADRAREA ÎN TIMP A ACTIVITĂŢI IDENTIFICATE – GRAFICUL GANTT / EVALUAREA ÎNDEPLINIRII OBIECTIVELOR

Activități Obiectiv 1	2022	2023	2024	2025	2026
Elaborarea unei teme de proiectare					
Servicii elaborare documentație tehnico-economică, faza S.F. cu elemente de DALI + PT și asistență tehnică					
Identificarea liniilor de finanțare disponibile					
Depunerea cererii de finanțare					
Semnarea contractului de finanțare					
Derularea procedurilor de achiziție publică în vederea execuției lucrărilor și de dotare cu echipamentele necesare					
Execuția lucrărilor, finalizarea și relocarea Serviciului Județean de Medicină Legală					
Amenajarea și organizarea spațiului pentru Serviciul Spitalizare de zi					
Funcționarea Serviciului Spitalizare de zi					
Execuția, recepția și punerea în funcțiune a Compartimentului de Radioterapie					

Activități Obiectiv 1	Resurse necesare	Termen realizare	Sursa de finanțare	Responsabili
Elaborarea unei teme de proiectare	Resurse financiare: 29.000 lei Resurse materiale Resurse umane	Realizat	Venituri proprii	Comitetul director
Servicii elaborare documentație tehnico-economică, faza S.F. cu	Resurse financiare: Resurse materiale Resurse umane: 155,000	Trim IV 2022	Buget CJA	Comitetul director în colaborare cu CJA,

elemente de DALI + PT și asistență tehnică				Director DGAP
Identificarea liniilor de finanțare disponibile	Resurse financiare: Resurse materiale Resurse umane:	Trim I 2023	Surse externe	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP
Depunerea cererii de finanțare	Resurse financiare Resurse materiale Resurse umane:	Trim III 2023	Surse externe	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP
Semnarea contractului de finanțare	Resurse financiare: Resurse materiale Resurse umane:	Trim I 2024	Surse externe	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP
Derularea procedurilor de achiziție publică în vederea execuției lucrărilor și de dotare cu echipamentele necesare	Resurse financiare Resurse materiale Resurse umane	Trim I 2024	Surse externe	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP
Execuția lucrărilor, finalizarea și relocarea Serviciului Județean de Medicină Legală	Resurse financiare Resurse materiale Resurse umane	Trim IV 2024	Venituri proprii/venituri din	Comitetul director în colaborare cu CJA,

			contract cu CAS	Director DGAP
Amenajarea și organizarea spațiului pentru Serviciul Spitalizare de zi	Resurse financiare Resurse materiale Resurse umane	Trim IV 2025	Venituri proprii/venituri din contract cu CAS	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP
Funcționarea Serviciului Spitalizare de zi	Resurse financiare Resurse materiale Resurse umane	Trim I 2026	Venituri proprii/venituri din contract cu CAS	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP
Execuția, recepția și punerea în funcțiune a Compartimentului de Radioterapie	Resurse financiare Resurse materiale Resurse umane	Trim II 2026	Surse externe	Comitetul director în colaborare cu CJA, Director DGAP

Activități Obiectiv 2	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Identificarea spațiilor care urmează să fie reabilitate și a furnizorilor de servicii					
Elaborarea de protocoale de diagnostic și tratament în conformitate cu ghidurile naționale și internaționale					

Estimarea cheltuielilor, identificarea resurselor financiare, încadrarea serviciilor în cadrul procedurilor de achiziții necesare					
Asigurarea resurselor tehnico-materiale pentru aplicarea corectă a procedurilor și protocoalelor de diagnostic și tratament în vederea reducerilor riscurilor și apariția evenimentelor adverse					
Implementarea unui sistem de prevenire și limitare a IAAM și monitorizarea efectelor lui					
Analiza și revizuirea procedurilor implementate pentru îndeplinirea cerințelor ANMCS privind acreditarea spitalelor					
Încheierea de contracte de colaborare cu alte unități sanitare sau alte entități în vederea continuității îngrijirilor					
Participarea la proiecte de cercetare științifică					
Dotarea cu echipamente și mobilier specific					
Asigurarea calității serviciilor medicale pentru satisfacerea așteptărilor pacienților					
Derularea procedurilor de achiziții de tip S.F., P.T., reparații curente					
Execuția lucrărilor pentru reparații curente, reabilitare, igienizare					
Activități Obiectiv 2	**Resurse necesare**	**Termen realizare**		**Sursa de finantare**	**Responsabili**
Identificarea spațiilor care urmează să fie reabilitate și a furnizorilor de servicii	Resurse umane (interne)	PERMANENT		Venituri din contracte cu CAS, CJA	Comitet Director, Director DGAP

Elaborarea de protocoale de diagnostic și tratament în conformitate cu ghidurile naționale și internaționale	Resurse umane (interne)	PERMANENT	Venituri din contracte cu CAS	Sefi structuri medicale
Estimarea cheltuielilor, identificarea resurselor financiare, încadrarea serviciilor în cadrul procedurilor de achiziții necesare	Resurse umane (interne)	anual	Venituri proprii/ Venituri din contract cu CAS	Comitet Director, Director DGAP
Asigurarea resurselor tehnico-materiale pentru aplicarea corectă a procedurilor și protocoalelor de diagnostic și tratament în vederea reducerilor riscurilor și apariția evenimentelor adverse	Resurse umane (interne)	anual	Venituri proprii/ Venituri din contract cu CAS	Manager, Șef Resurse Umane
Implementarea unui sistem de prevenire și limitare a IAAM și monitorizarea efectelor lui	Resurse umane (interne)	anual	Venituri proprii	SPIAAM
Analiza și revizuirea procedurilor implementate pentru îndeplinirea cerințelor ANMCS privind acreditarea spitalelor	Resurse umane (interne)	anual	Venituri din contract cu CAS	Manager, Responsabil Management Calitate
Încheierea de contracte de colaborare cu alte unități sanitare sau alte entități în vederea continuității îngrijirilor	Resurse umane (interne)	Trim IV 2022	Venituri din contract cu CAS	Manager, Director medical

Participarea la proiecte de cercetare științifică	Resurse umane (interne)	2026	Venituri din contract cu CAS	Director medical
Dotarea cu echipamente și mobilier specific	Resurse umane (interne)	anual	Venituri din contract cu CAS, CJA	Manager, Director medical
Asigurarea calității serviciilor medicale pentru satisfacerea așteptărilor pacienților	Resurse umane pentru implementarea sistemului de completare și analiză chestionare pacienți Contract SMS 3500lei/ luna	PERMANENT	Venituri proprii	Manager, coordonator
Derularea procedurilor de achiziții de tip reparații curente	Resurse umane (interne)	PERMANENT	Venituri din contracte cu CAS, CJA	Comitet Director, Director GPAP
Execuția lucrărilor pentru reparații curente, reabilitare, igienizare	Resurse umane (interne)	PERMANENT	Venituri din contracte cu CAS, CJA	Comitet Director, Director GPAP

Activități Obiectiv 3	2022	2023	2024	2025	2026
Revizuirea și analiza respectării protocoalelor de diagnostic și tratament în vederea creșterii eficacității și eficienței serviciilor medicale					
Alocarea resurselor financiare necesare fiecărui centru de cost pentru desfășurarea activităților					
Încheierea contractului cadru cu CAS Arad					
Accesarea fondurilor nerambursabile pentru dezvoltarea activității spitalului, respectiv achiziția de aparatură medicală performantă, echipamente, alte dotări					
Realizarea unei pagini de internet care sa promoveze imaginea SCJUA					
Informatizarea serviciilor spitalicești					

Activități Obiectiv 3	Resurse necesare	Termen realizare	Sursa de finantare	Responsabili
Revizuirea și analiza respectării protocoalelor de diagnostic și tratament în vederea creșterii eficacității și eficienței serviciilor medicale	Resurse umane (interne)	TRIM I 2023	Venituri proprii	SMCSS și Șefi de structuri
Alocarea resurselor financiare necesare fiecărui centru de cost pentru desfășurarea activităților	Resurse umane (interne)	anual	Venituri proprii/ Venituri din contract cu CAS	Manager, Șef Resurse Umane
Încheierea contractelor cu CAS ARAD	Resurse umane (interne)	anual	Venituri proprii	Comitet Director

Accesarea fondurilor nerambursabile pentru dezvoltarea activității spitalului, respectiv achiziția de aparatură medicală performantă, echipamente, alte dotări	Resurse umane (interne)	PERMANENT	Fonduri nerambursabile/Venituri proprii pt cofinantare	CJA Comitet director
Actualizarea pagini de internet care sa promoveze imaginea spitalului	Resurse proprii Resurse externe (38.080 lei)	PERMANENT	Venituri proprii	Comitet director responsabil IT
Informatizarea serviciilor spitalicești	Resurse externe 437.777,2 lei/an	PERMANENT	Venituri proprii	Comitet director responsabil IT

Activități Obiectiv 4	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**
Elaborarea unui plan de recrutare și angajarea de personal competent, și distribuirea sa corespunzător necesităților					
Elaborarea planului de perfecționare/instruire al personalului si asigurarea respectării acestuia					

Activități Obiectiv 4	**Resurse necesare/ Estimare valoare finanțare**	**Termen realizare**	**Sursa de finanțare**	**Responsabili**

Elaborarea unui plan de recrutare si angajarea de personal competent, corespunzător necesităților	Resurse umane (interne)	31.12.2022/ anual	Venituri proprii	Director Medical Director Îngrijiri Resurse Umane
Elaborarea planului de perfecționare/instruire al personalului și organizarea cursurilor/instruirilor	Resurse umane (interne)	31.12.2022/ anual	Venituri proprii	Director Medical Director Îngrijiri Resurse Umane

Activități	2022	2023	2024	2025	2026
Introducerea unor servicii medicale noi în oferta de servicii medicale a SCJUA					
Asigurarea resurselor financiare și umane pentru acordarea serviciilor medicale					
Elaborarea de protocoale de diagnostic și tratament în conformitate cu ghidurile naționale și internaționale					
Asigurarea resurselor tehnico-materiale pentru aplicarea corectă a procedurilor și protocoalelor de diagnostic și tratament în vederea reducerilor riscurilor și ale apariției evenimentelor adverse					
Implementarea unui sistem de prevenire și limitare a IAAM și monitorizarea efectelor lui					

Analiza și revizuirea procedurilor implementate pentru îndeplinirea cerințelor ANMCS privind acreditarea spitalelor					
Încheierea de contracte de colaborare cu alte unități sanitare sau alte entități în vederea continuității îngrijirilor					
Participarea la proiecte de cercetare științifică					
Dotarea cu echipamente și mobilier specific					
Asigurarea calității serviciilor medicale pentru satisfacerea așteptărilor pacienților					
Revizuirea și analiza respectării protocoalelor de diagnostic și tratament în vederea creșterii eficacității și eficienței serviciilor medicale					
Alocarea resurselor financiare necesare fiecărui centru de cost pentru desfășurarea activităților					
Încheierea contractului cadru cu CAS Arad					
Accesarea fondurilor nerambursabile pentru dezvoltarea activității spitalului, respectiv achiziția de aparatură medicala performantă, echipamente, alte dotări					
Actualizarea paginii de internet care să promoveze imaginea spitalului					
Informatizarea serviciilor spitalicești					
Elaborarea unui plan de recrutare și angajarea de personal competent, și distribuirea sa corespunzător necesităților					
Elaborarea planului de perfecționare/instruire al personalului și asigurarea respectării acestuia					

Aprobarea strategiei

Acest plan strategic a fost elaborat având la bază datele furnizate de către INSP respectiv DSP Arad referitoare la nevoile actuale de servicii medicale și a fost prezentat pentru consultare și aprobare Comitetului Director al SCJU Arad, respectiv Consiliului de Administrație al SCJU Arad.

În concluzie, acest PLAN DE IMPLEMENTARE va deveni un document de lucru, care va fi actualizat ori de câte ori este necesar.

Comitetul Director
implementează acest plan, răspunde de evaluarea periodică conform planificărilor și urmărește activitatea comisiilor interne, cu privire la responsabilitățile acestora!

Manager – Ec. Ionescu Florina Iustina
Director medical – Dr. Hreniuc Cătălin-Nicolae
Director Îngrijiri – As. Popa Otilia Emilia
Director Financiar-Contabil – Ec. Chirilă Crina Garofița