



**SPITALUL MUNICIPAL " DR. EUGEN NICOARA "**  
**Str. Spitalului, nr. 20, 545300, Reghin, jud Mureș**  
**Tel/Fax: 0265-512712 / 0265-512809**  
**CUI 1235218**  
[www.spitalreghin.ro](http://www.spitalreghin.ro)



Nr. de înregistrare: 998/20.02.2024

**PLAN DE MANAGEMENT AL  
SPITALULUI MUNICIPAL  
"DOCTOR EUGEN NICOARĂ"  
REGHIN  
2024**

# CUPRINS:

- 1. INTRODUCERE**
- 2. ANALIZA MEDIULUI INTERN**
- 3. ANALIZA MEDIULUI EXTERN**
- 4. OBIECTIVE AFERENTE ANULUI 2024**
- 5. ANEXA 1- PLANUL DE INVESTITII 2024**

## **1. INTRODUCERE**

Strategia de dezvoltare a Spitalului Municipal „Dr. Eugen Nicoară Reghin”, între anii 2021-2025 constituie un document intern de planificare strategică pe termen scurt, mediu și lung, care cuprinde obiectivele de dezvoltare a spitalului și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective.

Obiectivul fundamental al **strategiei** este creșterea continuă a calității actului medical acordat în spitalul nostru, cu scopul final de a îmbunătăți calitatea vieții pacienților, implicit și al familiilor acestora, creșterea gradului de satisfacție al pacienților și al personalului angajat. În acest sens, planul de management aferent anului 2024 este adaptat la planul strategic de dezvoltare a spitalului.

### **MISIUNEA:**

Conducerea Spitalului Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin, consideră calitatea serviciilor medicale prestate locuitorilor municipiului și din împrejurimi ca fiind factorul principal care determină performanțele spitalului și depune eforturi permanente pentru satisfacerea exigențelor pacienților / aparținătorilor, angajându-se în ceea ce privește buna practică profesională.

Principiul de baza al politicii noastre în domeniul calității este orientarea către pacient/aparținător, pentru a-i identifica cât mai corect nevoile și așteptările și a le satisface prin furnizarea celor mai bune servicii medicale.

### **VIZIUNEA:**

Ne propunem ca spitalul nostru să devină etalon al profesionalismului și calității serviciilor medicale în zona deservită și regiune.

### **VALORI COMUNE**

Valorile comune esențiale și principiile terapeutice stabilite în ședințele comitetului director sunt :

- garantarea calității și securității actului medical prin standartizare
- garantarea confidențialității pacienților aflați în tratament și în dispensarizare
- asigurarea accesibilității la serviciile oferite în fazele acute și de recuperare
- asigurarea promptitudinii terapeutice și a diagnosticării rapide a afecțiunilor pacienților
- reducerea apariției complicațiilor
- recuperarea terapeutică a cât mai mult din capacitatea funcțională deținută anterior
- respectarea dreptului la libera alegere și a egalității de șanse;
- aprecierea competențelor profesionale și încurajarea dezvoltării prin cursuri de perfecționare
- transparența decizională
- control managerial intern.

## 2. ANALIZA MEDIULUI INTERN

### A. Scurt istoric

#### TIPUL SI PROFILUL SPITALULUI

Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin este spital de grad IV situat în Municipiul Reghin, strada Spitalului nr. 20, la 30 km de primul Spital Clinic Județean de Urgență Mureș. Spitalul funcționează în sistem pavilionar, și se află în subordinea Consiliului Local.

În cadrul unității se asigură asistența medicală de specialitate, preventivă, curativă, de recuperare, de îngrijire în caz de graviditate și maternitate precum și a nou-născutului.

Spitalul a fost evaluat în cadrul procesului de acreditare al spitalurilor de către ANMCS și acreditat, prin Certificatul de acreditare emis în conformitate cu prevederile Ordinului Președintelui A.N.M.C.S nr. 104 din 06.04.2023.

Laboratorul de analize medicale îndeplinește cerințele SR EN ISO 15189:2013 și este competentă să efectueze activități de analize medicale. Reînnoirea acreditării RENAR are o valabilitate până în 12.03.2026.

Laboratoarele de imagistică medicală și radiologie ale spitalului și ambulatorului de specialitate, sunt acreditate de Comisia națională pentru controlul activității nucleare CNCAN și detin Certificatul de autorizare a desfășurării activității în domeniul nuclear valabil până în 26.02.2029 pentru investigațiile RX și până în 15.03.2027 pentru laboratorul de Tomografie Computerizată. Laboratoarele deservește atât secțiile, cât și Compartimentul de Primiri Urgențe și Ambulatoriul integrat.

Spitalul Municipal "Dr. Eugen Nicoară" Reghin prin contractele de colaborare cu Școala Postliceală Eugen Nicoară Reghin, asigură îndrumare, instruire elevilor în vederea formării profesionale practice corecte a viitorilor asistenți medicali.

#### **Caracteristicile populației deservește:**

Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin deservește peste 100.000 de locuitori, din Municipiul Reghin (cca 33281 locuitori) și cele 24 de comune arondate (Aluniș, Băla, Batoș, Beica de jos, Brâncovenești, Breaza, Chiheru de jos, Cozma, Crăiești, Deda, Fărăgău, Gurghiu, Hodac, Ibănești, Ideciu de jos, Lunca, Lunca Bradului, Petelea, Răstolnița, Rușii-Munți, Solovăstru, Stânceni, Suseni, Vătava). Pe medii de habitat ponderea populației arată că 41,3% din locuitori trăiesc în mediul urban, iar 58,7% în mediul rural (Conform datelor statistice obținute de la Direcția Județeană de Statistică Mureș).

Structura populației pentru grupele de vârstă 0-14 ani și 65 și peste se caracterizează printr-o valoare moderat crescută/scazută pentru grupa 0-17ani (15,9%) față de a doua grupă (27,7%), ambele grupe fiind mari consumatoare de servicii medicale (Direcția Județeană de Statistică Mureș).

### B. Structura spitalului

Spitalul Municipal „Dr. Eugen Nicoară” Reghin a funcționat în anul 2023 cu un număr de 264, 16 paturi pentru spitalizări de zi și 10 paturi pentru însoțitori, repartizarea acestora este în cadrul celor 6 secții și 8 compartimente.

**Tabelul nr.1** Structura organizatorică a Spitalului Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin

Denumirea unității și subunității	Număr paturi
Secția Medicină Internă - din care:	62
- Compartiment cardiologie	12
- Compartiment cronici	10
Secția Chirurgie generală din care	35
- Compartiment de urologie	5
- Compartimente de ortopedie-traumatologie	5
Sectia Boli Infecțioase	26
Secția Obstetrică- ginecologie	48
Secția Neonatologie , din care:	25
- Compartiment Prematuri	5

Denumirea unității și subunității	Număr paturi
Secția Pediatrie	40
Compartiment ORL	10
Compartiment ATI	10
Compartiment Dermato-venerologie	8
<b>Total paturi spitalizare continuă</b>	<b>264</b>
<b>Total paturi însoțitori</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>274</b>
<b>-Spitalizare de zi</b>	16 paturi

Pe lângă Compartimentul de primiri urgențe la nivelul spitalului funcționează șapte linii de gardă: Secția Chirurgie generală, Secția Medicină Internă, Sectia Obstetrica-ginecologie, Sectia Pediatrie, ATI iar în anul 2023 s-a obținut avizul pentru linia de gardă la Laboratorul de analize medicale și Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală.

Unitatea cuprinde în sistemul organizatoric și funcțional pe langa spital, Ambulatoriul de specialitate al spitalului, dispensar TBC si laboratoarele de analize, imagistica si radiologie medicala. Ambulatoriul de specialitate cuprinde următoarele cabinete funcționale: Boli infecțioase, Chirurgie Generală, Urologie, Ortopedie-Traumatologie, Dermatologie, Medicină Internă, Cardiologie, Obstetrică-Ginecologie, ORL, Pediatrie, Diabetologie, Neurologie, Reumatologie, Pneumologie, Psihiatrie, Gastroenterologie si laboratoarele paraclinice.

## DOTAREA

În ceea ce privește secțiile/ compartimentele / structurile, spitalul are dotarea necesară pentru stabilirea unui diagnostic corect (investigații de laborator si radiologie, imagistica CT si ecografie), si pentru instituirea unui tratament corespunzător (sterilizare, săli de operare, A.T.I.).

Compartimentul de primiri urgențe este dotat cu aparatura medicala performanta.

Toate structurile medicale dispun de echipamente hardware (PC, imprimante, etc) conectate la internet prin retea locală si se asigura conditiile de securitate informatică.

## RESURSELE UMANE

**Structura de personal** a fost următoarea: totalul personalului angajat la 31 decembrie 2023 a fost de 408 salariați, din care: 59 medici, 2 farmaciști, 2 biologi, 1 psiholog, 1 asistent social, 206 asistente medicale, 7 registratori medicali, 80 personal auxiliar (infirmiere, îngrijitoare, brancardieri), 16 personal TESA (cu Comitetul Director și Manager), 34 alte categorii de personal –muncitori intretinere si paza.

**Tabelul nr.2 Evoluția resurselor umane raportat la normativul de personal pe ultimii 5 ani**

Nr. crt.	Indicatori de RU	2019 ocupat	2020 ocupat	2021 ocupat	2022 ocupat	2023 ocupat	Normativ -bugetat
1	Tabel posturi existente (bugetate) vs posturi ocupate pt. următ. categorii:	363	370	385	405	408	497
2	medici	53	53	55	55	59	86
3	Alte categorii de personal cu studii sup.	18	19	26			
4	Personal sanitar cu studii superioare (farmacist;biolog;psih.;as.social)				6	6	8
5	pers. medical mediu (asistente +registratori medicali)	181	180	189	213	213	250
6	pers. auxiliar – infirmiere; îngrijitoare; brancardieri; spălătorese	35	36	39	79	80	92
7	Alte categorii de personal auxiliar	29	36	76			
8	Muncitori + pază				33	34	39
9	TESA				16,5	16	22

10	Nr. mediu de consultații efectuate în ambulatoriu pe un medic	2504	1555	1900	2264	2584	
11	Nr. mediu de bolnavi externați (spitalizare continuă) pe un medic	364	103	115	148	196	
12	Numărul mediu de bolnavi externați la o asistență medicală				48	55	
13	Nr. mediu de consultații pe medic în camera de gardă/CPU	1113	614	479	743	825	

Tabel.nr. 3 Ponderea diferitelor categorii de personal

Categorie de indicatori	DENUMIRE INDICATOR	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Structura resurse umane	Proportia medicilor din totalul personalului	14%	15%	15%	14.28%	14.32%	14,46%
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	50%	48%	50%	66.23%	65.93%	68,13%
	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	15%	16.43%	16.52%	25.88%	26.97%	27,69%

Sursa: Statistică medicală, Birou RUNOS

Din analiza datelor statistice de mai sus, resursele umane sunt acoperite în proporție de aproximativ 80-90%.

### C. Activitatea medicală desfășurată în secțiile și compartimentele spitalului:

Spitalul Municipal Reghin acorda servicii medicale de tip preventiv, diagnostic și curative decontate de CJAS Mures, de spitalizare continuă, spitalizare de zi, servicii medicale prin ambulatoriul de specialitate, precum și servicii medicale la cerere (cu plată).

#### C.1. ANALIZA INDICATORILOR DE UTILIZARE A SERVICIILOR

Tabelul nr.4 Indicatori de performanță – de realizare a serviciilor în ultimii 5 ani

	Indicatori de utilizare servicii	2019	2020	2021	2022	2023
1	<b>Nr.de pacienți externați –total și pe secții *</b>	<b>8372</b>	<b>5485</b>	<b>5186</b>	<b>5792</b>	<b>6484</b>
	Boli infecțioase	762	665	89	269	596
	Chirurgie generală	526	335	301	376	486
	Urologie	53	36	37	57	68
	Ortopedie	86	34	53	51	69
	Dermatologie	329	170	137	201	316
	Medicină Internă	1912	1232	1109	1311	1534
	Cardiologie	500	271	403	426	467
	Interne-cronici	219	79	93	221	333
	Obstetrică-ginecologie	1586	1142	1022	1048	1028
	Nou-născuți	598	638	576	532	483
	Prematuri	17	34	18	36	23
	ORL	247	79	-	7	13
	Pediatrie	1537	585	665	913	990
	Paturi covid		185	608	344	78
2	<b>Durata medie de spitalizare pe spital și pe fiecare secție</b>	<b>5.73</b>	<b>5.63</b>	<b>6.85</b>	<b>6.09</b>	<b>6.01</b>
	Boli infecțioase	6.69	2.53	6.78	7.21	7.05



	Chirurgie generală	5.07	4.98	5.37	4.03	4.32
	Urologie	4.64	4.83	4.06	3.6	3.51
	Ortopedie	2.08	2.39	2.24	2.06	2.47
	Dermatologie	6.38	6.51	5.89	6.38	6.19
	Medicină Internă	5.67	5.19	5.62	5.79	5.48
	Cardiologie	6.42	5.72	5.65	6.12	6.02
	Interne-cronici	8.87	9.32	8.55	8.41	7.34
	Obstetrică-ginecologie	3.65	3.96	3.92	3.73	3.63
	Nou-născuți	5.8	5.47	5.56	5.37	5.01
	Prematuri	9.76	9.08	7.61	8.3	6.17
	ORL	5.69	5.33	-	5.57	4.77
	Pediatrie	4.51	4.88	4.32	4.65	4.91
	ATI	1.65	1.61	2.05	1.68	2.2
	Paturi covid		5.97	5.59	5.31	7.79
3	<b>Indice de utilizare a paturilor (zile) - total spital și pe fiecare secție</b>	<b>183.55</b>	<b>118.48</b>	<b>140.65</b>	<b>135.54</b>	<b>149.57</b>
	Boli infecțioase	200.08	128.16	142.4	134.75	168.77
	Chirurgie generală	154.4	100.08	115.73	102.95	131.56
	Urologie	77	56	88	74.88	76.6
	Ortopedie	53.2	24.4	65	40.43	46
	Dermatologie	264.13	162.86	184.8	211.91	249.88
	Medicină Internă	291.83	202.91	235.16	228.99	242.52
	Cardiologie	277.75	150.36	273.89	237.5	253.25
	Interne-cronici	196.1	81.78	159	214.72	247.2
	Obstetrică-ginecologie	136.71	110.81	99.83	97.1	91.58
	Nou-născuți	177.15	177.75	161.95	144.1	122.2
	Prematuri	33.2	67.2	27.4	61.4	29.6
	ORL	141.1	233.5	-	67.24	13.72
	Pediatrie	175.4	71.6	72.28	107.18	122.62
	ATI	93.6	72	133.25	1.68	136.9
	Paturi covid	-	136.4	145.72	101.21	116.61
4	<b>Rata de utilizare a paturilor (%) - total spital și pe fiecare secție</b>	<b>50.28%</b>	<b>33.38%</b>	<b>38.53%</b>	<b>37.13%</b>	<b>40.98%</b>
	Boli infecțioase	54.82%	35.02%	39.01%	36.92%	46.24%
	Chirurgie generală	42.30%	27.34%	31.71%	28.20%	36.04%
	Urologie	21.10%	15.30%	24.11%	20.52%	20.99%
	Ortopedie	14.58%	6.67%	17.81%	11.08%	13.42%
	Dermatologie	72.36%	44.50%	50.63%	58.06%	68.46%
	Medicină Internă	79.95%	55.44%	64.43%	62.74%	66.45%
	Cardiologie	76.10%	41.08%	75.04%	65.07%	69.38%
	Interne-cronici	53.73%	22.34%	43.56%	58.83%	67.73%
	Obstetrică-ginecologie	37.45%	30.28%	27.35%	26.60%	25.09%
	Nou-născuți	48.53%	48.57%	44.37%	39.48%	33.48%

	Prematuri	9.10%	22.34%	7.51%	16.82%	8.11%
	ORL	38.66%	63.80%	-	18.42%	3.76%
	Pediatrie	48.05%	19.56%	19.80%	29.36%	33.6%
	ATI	25.64%	19.67%	36.51%	31.39%	37.51%
	Paturi covid		37.27%	39.92%	27.72%	31.95%
5	<b>Indicele de complexitate a cazurilor pe spital și pe fiecare secție</b>	0.9709	1.0429	1.1464	1.1559	1.2045
	Boli infecțioase	1.1241	1.089	1.1762	1.3491	1.3428
	Chirurgie generală	1.2784	1.5075	1.5519	1.4222	1.5431
	Urologie	1.035	1.1222	1.2176	1.2365	1.0072
	Ortopedie	0.8829	0.9154	1.4736	0.9411	1.0835
	Dermatologie	1.3149	1.3776	1.34	1.3046	1.2620
	Medicină Internă	1.0764	1.1734	1.2308	1.3328	1.5717
	Cardiologie	1.033	1.1552	1.1836	1.2389	1.4173
	Interne-cronici	-	-	-	-	-
	Obstetrică-ginecologie	0.7452	0.768	0.7927	0.8293	0.8313
	Nou-născuți	1.0701	0.8999	1.0279	1.064	1.0916
	Prematuri	-	-	-	-	-
	ORL	1.132	1.3321	-	4.5778	2.7722
	Pediatrie	0.7273	0.859	0.7453	0.7193	0.6646
	Paturi covid		1.2375	1.739	2.0875	1.7575
6	<b>Proporția urgențelor din totalul pacienților internați (%)</b>	78%	84%	87.43%	80.63%	74.88%
7	<b>Proporția pacienților internați din totalul pacienților prezenți la CPU (%)</b>	22%	16%	15.20%	11.69%	11.49%
8	<b>Procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale (%), pt fiecare secție chirurgicală</b>	59.41%	59.90%	63.48%	67.23%	61.48%
	Chirurgie generală	75.10%	97.31%	84.72%	89.36%	78.40%
	Urologie	90.70%	66.67%	81.08%	80.70%	67.65%
	Ortopedie	71.70%	70.59%	81.13%	86.275	68.12%
	Obstetrică-ginecologie	60.47%	52.54%	54.31%	57.63%	53.31%
	ORL	5.67%	-	-	-	7.69%
9	<b>Nr. consultații în ambulatoriu</b>	35064	27991	34209	40758	46526

Sursa: Compartiment Statistică medicală Spitalul Municipal "Dr. Eugen Nicoară" Reghin

**Tablel nr.5 Indicatori de performanță**

Indicator	2022	2023
DMS (durata medie de spitalizare)	6.09	6.01
ICM (indicele de complexitate a cazului)	1.1559	1.2045
procentul pacienților internați și transferați către alte spitale	0.57%	0.83%

Sursa: www.drg.ro

**Tabelul nr.6 Indicatori de utilizare a serviciilor – spitalizare de zi**

Numărul de pacienți externați - total și pe secții SPITALIZARE DE ZI	An 2023
Boli infecțioase	190
Cardiologie	54
Chirurgie generală	76
Medicină internă	80
Obstetrică ginecologie	278
Ortopedie	5
Pediatrie	170
<b>TOTAL SZ</b>	<b>867</b>

Sursa: Compartiment Statistică medicală Spitalul Municipal "Dr. Eugen Nicoară" Reghin

Din analiza pentru anul 2023 a indicatorilor de utilizare a serviciilor și de performanța ai spitalului, se observă o creștere a majorității indicatorilor în comparație cu anii precedenți 2020-2022.

Urmărind în dinamică evoluția Indicelui de complexitate a cazului (indicele de case mix) **ICM-ului** la nivelul spitalului, se observă o creștere semnificativă în comparație cu anul de referință – 2019 – ceea ce indică faptul că a crescut în ultimul an complexitatea cazurilor tratate în spitalul nostru.

## C2.Morbiditatea

La nivelul județului, bolile cronice și complicațiile acestora domină tabloul actual al morbidității, datorită creșterii lor reale, depistării lor într-o măsură mai mare prin introducerea în practică a tehnologiilor moderne și creșterii duratei de supraviețuire a populației, ca urmare a procedurilor terapeutice noi, farmacologice, chirurgicale, imunologice și radiologice.

**Tabel nr.7** Morbiditatea spitalizată 2023. Primele 10 DRG / date statistice înregistrate în anii precedenți – 2022 și 2021

NR crt	Cod	Denumire	Tip	VR	Nr cazuri 2023	Nr cazuri 2022	Nr cazuri 2021
1	E3031	Infecții respiratorii/inflamații cu cc catastrofale	M	1.6697	220	312	356
2	P3083	Nou-născut, cu greutate la internare >2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații, cu alte probleme	M	0.7309	141	174	131
3	F3050	Ulcerație a pielii pentru tulburări circulatorii	M	1.5689	104	122	
4	F3061	Tulburări vasculare periferice cu CC catastrofale sau severe	M	1.2853	102	105	
5	P3082	Nou-născut, greutate la internare >2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații, cu probleme majore	M	1.3042	102	187	138
6	F3101	Tulburări valvulare cu CC catastrofale sau severe	M	1.2034	97	152	64
7	O3051	Internare prenatală și pentru alte probleme obstetrice	M	0.3654	95	93	65
8	O1021	Naștere vaginală cu proceduri în sala de operații cu CC catastrofale sau severe	C	1.2412	92	133	
9	D3041	Otită medie și infecție a căilor respiratorii superioare cu CC	M	0.5293	87		
10	F3081	hipertensiune cu CC	M	0.7246	77		

Din analiza morbidității spitalizate înregistrate la nivelul spitalului în anul 2023 și compararea datelor obținute cu cele înregistrate în anii precedenți, se constată o creștere a adresabilității pacienților vârstnici cu patologii complexe.



## D.SITUAȚIA FINANCIARĂ A SPITALULUI

### D1.Structura veniturilor

În cursul anului 2023, Spitalul a realizat venituri în valoare de 55.625.803 lei, astfel:

#### Venituri din contracte cu CAS Mureș

Tabel nr.8

Tipul de serviciu	Buget 2023	Incasări 2023	Grad de realizare
Servicii medicale contractate cu CAS	27.158.000	24.930.296	91,80%
Subvenții din FNUAS pentru creșteri salariale	29.600.000	28.244.667	95,42%
Total	56.200.000	53.174.963	94,62%

Nr crt	Tipul de serviciu	Valoare incasata lei
1	Total servicii medicale spitalicești	19.180.011
2	Servicii medicale în ambulatoriul de specialitate	3.770.479
3	Servicii investigații paraclinice	1.421.906
4	Servicii în Laborator fizioterapie	557.900
	Total	24.930.296

Sursa : Birou Contabilitate Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin

#### Venituri din transferuri :

Tabel nr.9

Buget de stat	Buget an 2023	Incasări 2023	Grad de realizare
Acțiuni de sănătate	1.744.000	1.615.000	92,60%
Program TBC + Scening auditiv	56.000	56.000	100,00%
Total buget de stat	1.800.000	1.671.000	92,83%

La sfârșitul anului 2023, analizând structura veniturilor realizate pe surse de finanțare și activități, se observă că sursa de bază a finanțării sunt veniturile realizate din contractele cu CAS și subvențiile din FUNASS pentru acoperirea majorărilor salariale și altor venituri din transferuri FUNASS conform legii, care împreună reprezintă 95,59% din total venituri. Excedentul anului 2023 este 2.948.846 lei.

### D2.Structura cheltuielilor aferente anului 2023:

Tabel nr. 10

Categorie cheltuieli	Prevederi bugetare 2023	Plăți efectuate 2023	Grad de realizare %
<b>Total cheltuieli</b>	<b>63.649.000</b>	<b>56.775.508</b>	<b>89,20</b>
<b>Cheltuieli de personal</b>	46.644.000	45.438.875	97,42
<b>Bunuri și servicii, din care:</b>	14.903.000	9.755.244	65,46
Materiale pentru curățenie	230.000	152.528	66,32
Iluminat, incalzit și forță motrice	1.720.000	1.265.082	73,55
Apa, canal, salubritate	190.000	154.764	81,45
Materiale și prestări serv cu caracter funcțional	897.000	632.040	70,46
Alte bunuri și servicii pt întreținere și funcționare	1.425.000	1.155.307	81,07
Reparații curente	910.000	482.184	52,99
Hrana	1.160.000	965.980	83,27
Medicamente	3.219.000	2.000.461	62,15
Materiale sanitare	1.140.000	529.460	46,44
Reactivi	1.800.000	1.170.620	65,03

Dezinfectanti	350.000	123.920	35,41
Alte cheltuieli	1.862.000	1.122.898	60,31
Suma aferentă persoanelor cu handicap	500.000	431.549	86,31
<b>Cheltuieli de capital</b>	<b>1.602.000</b>	<b>1.333.136</b>	<b>83,22</b>
Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în an curent		-183.296	

Sursa :Birou Contabilitate Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin

Cheltuielile sunt înregistrate în contabilitate pe titluri, articole și aliniate, astfel încât să fie o oglindire fidelă în cadrul execuției bugetare a fiecărui fel de cheltuială. La fundamentarea cheltuielilor s-au avut în vedere indicatorii fizici care apreciază efortul financiar (numărul de salariați, numărul de cazuri externe, numărul de paturi, numărul de zile de spitalizare), nivelul cheltuielilor efective pe anul curent și inflația prognozată, evaluarea cheltuielilor pe fiecare secție, normele și reglementările privind efectuarea cheltuielilor (exemplu utilității).

### 3. ANALIZA MEDIULUI EXTERN

#### Profilul stării de sănătate a populației

Ca urmare a bilanțului negativ între natalitate, mortalitate și migrația externă, populația stabilă din România a scăzut substanțial în perioada inter-recensală, pe fondul unei tendințe de îmbătrânire prin scăderea nominal și relativă a ponderii populației tinere și a creșterii ponderii populației de peste 60 de ani. Aceeași tendință se menține și la nivelul județului Mureș și respectiv în zona arondată a spitalului nostru.

O tendință importantă în prezent a serviciilor de sănătate este aceea de corelare a nevoii de servicii necesare populației din zona arondată, cu serviciile medicale oferite de spital, astfel încât resursele spitalului să fie adaptate în mod continuu la nevoile existente.

#### Piața serviciilor medicale

Cele 7 spitale publice care funcționează în județul nostru au fost descentralizate și sunt administrate în prezent de autoritățile locale, județene sau Ministerul Sănătății (consilii municipale și Consiliul Județean MUREȘ).

În județul MUREȘ există spitale private cu specific de chirurgice, cardiologie, ginecologie, urologie oncologie.

Clasificarea spitalelor conform OMS 890/31.05.2011 :

- ✓ Spitalul Clinic Județean de Urgență Mureș categ.I A
- ✓ Spitalul Clinic Județean Mureș categ.II
- ✓ Spitalul Municipal Sighișoara categ.IV
- ✓ Spitalul Orășenesc Luduș categ.IV
- ✓ Spitalul Municipal Târnăveni categ.IV
- ✓ Spitalul Sovata-Niraj categ. IV
- ✓ Spitalul Orășenesc Sângeorgiu de Pădure categ. IV

Spitalele din județ au o distribuție echilibrată, numărul de paturi finanțate de Casa Județeană de Asigurări de Sănătate a scăzut sub media europeană calculată la 1000 de locuitori, iar spitalele mici au probleme serioase de finanțare deoarece deși există adresabilitate, logica finanțării dezavantajează spitalele din clasa IV.”

Sursa: DSP Mureș

Având în vedere morbiditatea migrantă prin intermediul căreia au fost determinate următoarele clase de diagnostic:

- Bolile renale, serviciul de dializă
- Bolile neurologice - AVC
- Bolile oncologice
- Serviciile de recuperare și reabilitare
- Îngrijiri paliative
- Chirurgie pediatrică
- Bolile hematologice

și analiza serviciilor medicale existente în zonă se considera oportună dezvoltarea serviciilor medicale prin înființarea unui compartiment și cabinet în ambulatoriu pe **specialitatea oncologie**. Este de asemenea în proiect înființarea unui compartiment de îngrijiri paliative. În ceea ce privește abordul patologiilor renale și insuficienței renale cronice atât de frecvente, adeseori și pacienților critici aflați la ATI, pentru care suntem obligați actualmente să solicităm transfer la alte unități medicale, se are în vedere și acest aspect și se va analiza achiziționarea unui aparat de dializă pentru pacienții critici.

Menționăm că avem din 2020 cabinet de **gastroenterologie** funcțional și ar fi oportună înființarea unui compartiment de gastroenterologie atașat secției de medicină internă.

De asemenea din analiza morbidității spitalizate, este necesară suplimentarea structurii de medicină internă cu 10 paturi în specialitatea cronici.

### ANALIZA SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
<p><b>1.Localizarea și infrastructura:</b> Locația centrală a clădirii constituie un avantaj pe termen lung datorită accesului ușor al pacienților în spital</p> <p><b>2.Resursele umane</b> din Spital reprezintă principala valoare a spitalului. Personalul bine pregătit este cheia rezultatelor obținute de către spital, cu echipa noastră pregătită pentru a face față așteptărilor venite din partea pacienților.</p> <p><b>3.Indicele case - mix</b>, deși aparent este un indicator statistic fără importanță, în realitate un ICM bun reflectă capacitatea spitalului de a păstra și a trata cazurile complexe, capacitatea de a organiza raportarea corectă și completă a cazurilor tratate și reprezintă un important indicator în finanțarea spitalului.</p> <p>Un ICM bun obținut pentru pacienții raportați în trecut asigură resursele financiare pentru tratamentul pacienților internați în viitor, fiind foarte important chiar și pentru pacienții noștri ca Spitalul să fie capabil să obțină o bună finanțare pentru cazurile tratate.</p> <p><b>4.Deținerea unui program informatic</b> funcțional care asigură culegerea automată a datelor și transferul datelor din programele de contabilitate, personal și gestiune permițând elaborarea de rapoarte lunare, trimestriale și anuale privind veniturile și cheltuielile realizate la nivelul spitalului.</p> <p><b>5.Dotarea corespunzătoare a laboratorului de analize și radiologie</b></p> <p><b>6.Compartiment de primiri urgente</b></p>	<p><b>1.Infrastructura</b> –Statutul clădirilor vechi, configurația acestora și sistemul pavilionar al spitalului constituie un impediment în crearea de circuite, renovare și reamenajare,</p> <p><b>2.Consum mare de utilități, construcție pavilionară</b>, acest aspect implicând și costuri crescute de întreținere.</p> <p><b>3.Finanțarea insuficientă</b> de la CJAS este o problemă majoră pentru buna funcționare a Spitalului Municipal Reghin.</p> <p><b>4.Dotarea cu aparatură medicală</b> insuficientă. O parte din aparatura existentă la nivelul Spitalului este învechită atât fizic cât și moral, este nevoie de investiții în aparatură medicală pentru stabilirea unui diagnostic cât mai corect într-un timp cât mai scurt, precum și pentru tratarea anumitor patologii.</p> <p><b>5.Lipsa unor specialități medicale.</b></p> <p><b>6.Rezistența personalului la schimbare:</b> interesul personal al unor angajați ai spitalului, care este deasupra interesului spitalului, a pacienților din Reghin, poate atrage după sine o rezistență în implementarea măsurilor de eficientizare a activității Spitalului.</p>
Oportunitati	Amenințari
<p><b>1.Relatia cu Consiliul Local Reghin</b>, proprietar și administrator al spitalului, în urma descentralizării, deschide oportunitatea realizării unui parteneriat pentru pacienții din județ. Împreună cu autoritățile municipale vom putea stabili o strategie pentru eficientizarea Spitalului Municipal Reghin și cu sprijinul Consiliului Local vom putea pune în practică planurile pentru îmbunătățirea serviciilor oferite populației.</p> <p><b>2.Relatia contractuală cu CJAS</b> ar trebui să reprezinte un real ajutor / sprijin pentru a oferi servicii medicale bazate în special pe nevoile pacienților. Dorim să obținem finanțare pentru serviciile nefinanțate, sau finanțate parțial, de asemenea dorim să obținem o finanțare mai bună acolo unde tarifele nu acoperă cheltuielile reale cu tratamentul pacienților.</p> <p><b>3.Accesarea de fonduri europene / programe de finanțare</b> reprezintă o soluție viabilă pentru eficientizarea energetică, pentru unele proiecte de modernizare ale infrastructurii, precum și dotarea cu aparatură a spitalului.</p>	<p><b>1.Relatia cu CJAS</b> poate aduce cele mai multe pericole, cel mai mare pericol fiind reducerea finanțării. Aceasta poate lua mai multe forme: reducerea volumului de servicii contractate, nefinanțarea unor servicii, reducerea tarifelor la serviciile contractate, reducerea numărului de paturi contractabile sau de reducerea finanțării majorărilor salariale (influențe). Reducerea finanțării duce inevitabil la dezechilibrarea bugetului spitalului și la acumularea de datorii.</p> <p><b>2.Instabilitatea legislativă</b> poate aduce surprize sistemului de finanțare DRG (reguli noi, restrictive), reducerea valorilor relative DRG, schimbarea reglementărilor privind planul de paturi, cu consecințe în reducerea numărului acestora. Un alt pericol este reprezentat de schimbarea modului de alocare a resurselor între casele județene de asigurări de sănătate sau între spitalele din județ.</p> <p><b>3. Constrangeri legislative</b> cu privire la</p>

Astfel, vom aplica la toate programele pentru care suntem eligibili.

**4. Obținerea de sponsorizări** din partea firmelor private sau a unor fundații poate asigura fondurile necesare pentru amenajarea unor spații sau pentru dotarea cu aparatură medicală modernă sau birotică a spitalului.

**5. Atragerea pacienților pentru servicii cu plată:** deși în momentul de față acest lucru se realizează destul de greu, în cadrul Spitalului există specialități care ar putea să atragă pacienți pentru servicii cu plată: cabinete din ambulator privind consultațiile peste contract, servicii paraclinice peste contract etc. Serviciile pretabile pentru a fi plătite direct pot fi dezvoltate, încurajate, reprezentând o sursă alternativă de venit deloc de neglijat.

imposibilitatea angajării de personal conform nevoilor și de asemenea, restricționarea efectuării unor investiții/ achiziții necesare bunei desfășurări a activității din spital

**4. Menținerea standardelor creditării ANMCS** va cauza cu siguranță creșterea anumitor cheltuieli, mai ales a celor aferente infrastructurii. Cerințele ghidurilor de practică pot cauza și ele creșterea acestor cheltuieli. Medicina defensivă obligă medicii să solicite investigații suplimentare pentru pacienți, care pot duce la creșterea cheltuielilor.

**5. Concurența spitalelor private din județ și regiune** poate cauza reducerea numărului de pacienți și, implicit, scăderea veniturilor spitalului.

Concurența spitalelor private au efect negativ din mai multe puncte de vedere:

- migrarea fondurilor CJAS către furnizorii privați
- reducerea numărului de pacienți și implicit scăderea veniturilor spitalului
- preluarea cazurilor mai ușoare și rentabile, cele costisitoare rămânând pentru spitale publice, cauzând
- creșterea costului mediu / caz.

## IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

- Dotare insuficientă a secțiilor /ambulatoriu de specialitate cu aparatura.
- Infrastructura veche necesita permanent intretinere si igienizare , o parte din mobilier este uzat
- Fluctuațiile de personal și dificultăți de angajare/recrutare de personal competent
- Diversificarea gamei de servicii medicale oferite
- Modificarea statului de funcții conform necesității secțiilor

## SCOP

Scopul planului de management îl reprezintă dezvoltarea și modernizarea spitalului pentru a răspunde mai bine nevoilor populației arondate; ridicarea standardelor serviciilor oferite și îmbunătățirea performanței spitalului prin oferirea serviciilor medicale și nemedicale de calitate, cu promptitudine, în climat de siguranță, încredere, flexibilitate.

## 4. OBIECTIVE AFERENTE ANULUI 2024

### Obiectiv general nr. 1

#### Îmbunătățirea calității serviciilor medicale furnizate

Calitatea serviciilor medicale este un principiu din ce în ce mai important în domeniul sănătății, deoarece crește gradul de informare al pacienților, concomitent cu progresele tehnologice și terapeutice. Calitatea serviciilor medicale are numeroase dimensiuni, dintre care cele mai importante sunt reprezentate de eficacitate, eficiență, continuitatea îngrijirilor, siguranța pacientului, competența echipei medicale, satisfacția pacientului, dar și a personalului medical. Conform legii, Ministerul Sănătății reglementează și aplică măsuri de creștere a calității serviciilor medicale.

**Responsabil:** comitetul director, șefii de secție/compartimente, biroul de management al calității

**Termen de realizare:** permanent

**Monitorizare :** trimestrial

**Evaluare :** anual

**Indicatori de calitate**

- 1) rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;
- 2) rata infecțiilor IAAM, pe total spital și pe fiecare secție;
- 3) rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare;

- 4) indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;
- 5) procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;
- 6) numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate;
- 7) Analizeaza gradul de satisfacție al pacienților, prin chestionare de satisfacție și luarea de măsuri în consecință;

### **Obiective specifice/activitati :**

**1.1 Ameliorarea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului**, prin implementarea ghidurilor naționale aprobate prin ordine ale Ministrului sănătății, protocoalelor adoptate de asociațiile profesionale la nivel național sau adaptarea unor ghiduri de practică europene sau internaționale, prin elaborarea de protocoale terapeutice în baza ghidurilor adoptate.

Situația actuală: Ghidul de practică medical reprezintă un set de afirmații despre diagnosticul și tratamentul unei anumite afecțiuni. Aceste afirmații sunt rezultatul unei evaluări complete a dovezilor practicii medicale. Scopul definirii lor este de a ajuta personalul medical și pacienții în luarea deciziilor asupra modului cel mai adecvat de îngrijire a afecțiunii respective.

Protocolul de practică medical reprezintă un formular care descrie modul obișnuit de a furniza îngrijiri unui anumit tip de patologie/diagnostic și tratament, adaptat la condițiile și posibilitățile spitalului nostru. Astfel, el cuprinde o înșiruire în timp a unor procese (analize, medicație, tratamente) necesare obținerii unui rezultat dorit. Protocoalele se stabilesc pentru principalele episoade de îngrijire, ca de exemplu pentru imun, naștere, tratamentul pneumoniei, apendicectomie ș.a.m.d.

Ghidurile de practică și protocoalele de practică trebuie folosite împreună, acestea fiind complementare; căci ghidul furnizează informațiile necesare pentru a construi protocolul, în timp ce protocolul face legătura între ghiduri și practica medicală de zi cu zi.

## **ACTIVITĂȚI**

-Implementarea ghidurilor de practică și adoptarea de protocoale terapeutice, protocoale, algoritmi de investigații, diagnostic sau tratament în secții și compartimente : **medicină internă cu compartimentele -cardiologie, dermatologie/ cronici, Boli infecto-contagioase, chirurgie cu compartimentele - ortopedie-traumatologie/ urologie/ ORL, obstetrica-ginecologie, neonatologie, pediatrie, ATI, CPU**

**Responsabili:** Directorul medical, Medicii șefi de secție/ medicii responsabili de compartimente / medici specialişti în specialitățile enumerate.

- **Implementarea ghidurilor de nursing și adoptarea de protocoale și proceduri de îngrijire pe tipuri de pacient și nevoi**  
**Responsabil:** asistente șef de secție
- Implementarea ghidurilor de practică și adoptarea de protocoale/proceduri în **farmacie**  
**Responsabil:** Farmacist șef
- **Implementarea ghidurilor de practică și adoptarea de protocoale terapeutice**, protocoale, algoritmi de investigații, diagnostic sau tratament în **ambulatoriu**  
**Responsabil:** directorul medical

### **Indicatori măsurabili:**

- Număr și tip protocoale de practică aprobate de consiliul medical
- Număr și tip protocoale, algoritmi sau proceduri medicale implementate
- Număr și tip protocoale, algoritmi sau proceduri medicale revizuite

### **Monitorizare prin rapoarte către Consiliul Medical : anual**

**Termen de realizare:** permanent

**Responsabil:** Directorul Medical

**Buget necesar:** BVC stabilit anual



## 1.2 Îmbunătățirea calității îngrijirilor acordate a pacientului și siguranței actului medical

### ACTIVITĂȚI

- **Implementarea ghidurilor de nursing și adoptarea de protocoale și proceduri de îngrijire pe tipuri de pacienți și nevoi.**
- **Elaborarea și adoptarea de proceduri de îngrijire tip de nevoi identificate / activități, la nivel de spital, implementarea procesului de audit clinic pe principalele patologii din fiecare secție**

**Responsabil:** directorul medical

#### **Indicatori măsurabili:**

- Număr și tip proceduri avizate de consiliul medical și aprobate de comitetul director
- Număr și tip proceduri implementate

**Monitorizare prin rapoarte către Consiliul Medical : trimestrial**

**Termen de realizare:** permanent

**Responsabil:** Directorul Medical

**Buget necesar - BVC stabilit anual**

### ACTIVITĂȚI

- **Menținerea și recertificarea sistemului de management al calității monitorizare continuă a calității serviciilor medicale în spital, prin implementarea standardelor ISO 9001:2015 și 15189/2013**
- **elaborarea, implementarea și revizuirea periodică a unui plan de calitate în spital**
  - creșterea siguranței pacientului
  - Plan de îmbunătățire a calității serviciilor medicale existent și revizuit periodic

**Responsabili:** Managerul, Directorul Medical, Biroul de Management al Calității, responsabilii cu calitatea din secțiile/sectoarele de activitate

#### **Indicatori măsurabili:**

- Nr. evenimentelor adverse, near-miss și santinelă

**Monitorizare prin rapoarte către Consiliul Medical: trimestrial**

**Termen de realizare:** anual

**Responsabil:** SMC

**Buget necesar:** BVC stabilit anual

- **Menținerea acreditării RENAR a laboratorului de analize medicale, cu extinderea numărului de analize medicale acreditate**

**Responsabil:** medic șef laborator analize medicale

Obținerea recertificării anuale Renar pentru laborator

- Certificare ISO obținută

## **1.3 Implementarea unui sistem de colaborare și parteneriate cu asociații, servicii sociale, medico-sociale**, în scopul asigurării integrării sociale și a continuității îngrijirilor acordate pacientului

### ACTIVITĂȚI

- Încheierea de parteneriate cu asociații, fundații sau alți furnizori de servicii sociale sau medico-sociale pentru preluarea sau asistența acordată pacienților internați sau la externarea pacienților
- Încheierea de parteneriate cu cultele religioase pentru a oferi asistența spirituală fără discriminare
- Încheiere de parteneriate în scopul realizării unor programe de prevenție și alimentație sănătoasă

#### **Indicatori măsurabili:**

- Număr parteneriate încheiate pe tip de parteneriat

**Monitorizare prin rapoarte către Consiliul Medical : anual**

**Termen de realizare 31.12.2024**

**Responsabil:** Managerul, Directorul Medical, Consilier juridic

**Buget necesar - BVC stabilit pentru anul 2024**

## **1.4 Imbunătățirea siguranței pacientului prin depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate asistenței medicale.**

### **ACTIVITATI**

- Reducerea infecțiilor asociate actului medical I AAM
- Reducerea până la eliminare a infecțiilor asociate actelor invazive
- Controlul răspândirii bacteriilor multirezistente și emergența fenomenelor infecțioase cu potențial epidemic
- Întărirea sistemului de supraveghere și control al IAAM
- Implicarea organizației la toate nivelurile în politica de prevenire a IAAM și gestiunea riscului infecțios
- Întărirea prevenirii transmiterii încrucișate a microorganismelor

### **Indicatori măsurabili:**

- -incidența infecțiilor IAAM ( nr infecții IAAM/ nr pacienți externați)
- -implementarea planului de prevenire IAAM și autocontrol stabilit

**Monitorizare prin rapoarte către Consiliul Medical : trimestrial/ semestrial/ anual**

**Termen de realizare - permanent**

**Responsabil:** departament CPIAAM, medicii șefi de secție/compartimente, asistentele șefe de secție

**Buget necesar:** BVC stabilit pentru anul 2024

## **1.5 Finalizarea procesului de organizare Rooming-in**

### **Activitati :**

- Reorganizarea structurii de paturi Secției Obstetrică-Ginecologie și prin înființarea Rooming-in
- Reorganizarea structurii de paturi Secției Neonatologie prin înființarea Rooming-in
- Reamenajare saloane
- Dotarea saloanelor Rooming-in cu mobilier adaptat și lavoare

**Responsabil :** Comitet director, medicii șefi de secție/ asistentele șefe de secție OG și Neonatologie

**Buget necesar:** BVC stabilit pentru anul 2024

## **1.6 Extinderea gamei de servicii medicale oferite**

### **Activitati :**

- Extinderea gamei de specialități și competențe oferite în ambulatoriu și spitalizare continuă prin identificarea specialităților raportate la morbiditatea spitalizată și anume;
- înființare cabinete în următoarele specialități: Oncologie, Neuropsihiatrie  
Infantila, Oftalmologie, Endocrinologie
- reorganizarea secțiilor prin includerea în structura organizatorică a spitalului a unui Compartiment de Gastroenterologie și Compartiment de Ingrijiri Paliative.
- Avize și aprobări
- Identificare și amenajare spații cabinete/structuri noi

Contractare servicii CJAS

**Responsabil:** Comitet director, Manager

**Buget necesar:** BVC stabilit pentru anul 2024

Monitorizare prin rapoarte către Consiliul Medical și Comitet Director : semestrial/ anual

## **Obiectiv general nr. 2**

**Implementarea de programe naționale de sănătate care să răspundă problemelor de sănătate publică prioritare și nevoilor grupurilor populaționale vulnerabile.**

### **Obiective specifice/activitati :**

## **2.1 Continuarea derulării programelor de TBC, Planing familial, Diabet**

### **ACTIVITĂȚI**

- derularea în condiții de eficiență a programelor de sănătate
- raportarea trimestrială a indicatorilor de program

### **Indicatori măsurabili:**

- Sume primite programe

- Nr beneficiari

**Termen de realizare: permanent**

**Responsabil:** Director medical, Medic Dispensar TBC, Medic cabinet planning, Medic Diabetolog, Director Financiar Contabil, Departament Juridic

**Buget necesar - BVC stabilit pentru anul 2024**

## **2.2 Identificarea de noi programe de sănătate derulate la nivel național pentru grupuri operaționale vulnerabile**

### **ACTIVITĂȚI**

- identificarea programelor prin consultarea periodică a legislației și a site-urilor DSP-ului și Ministerului Sănătății

### **Indicatori măsurabili**

- nr. programe noi implementate
- sume primite

**Termen de realizare: semestrial**

**Responsabil:** Director medical, Consilier juridic

## **Obiectiv general nr. 3**

**Dezvoltarea, modernizarea infrastructurii spitalului și dotarea cu aparatură/ echipamente medicale**

### **Obiective specific/activitati:**

#### **3.1 Aprobarea și îndeplinirea planului de investiții pe termen scurt și mediu**

### **Investitii pe termen scurt– 2024 CUPRINSE IN PLANUL DE INVESTITII 2024 (ANEXA 1)**

#### **Indicatori măsurabili:**

- Lista lucrari efectuate
- Lista cu aparatura achiziționată
- Venituri încasate suplimentar

#### **Bugete estimate:**

**Termen 31.12.2024**

**Responsabil:** Comitet director

## **Obiectiv general nr. 4**

**Îmbunătățirea managementului resurselor umane**

### **Obiective specific/activitati:**

**4.1 Stimularea pregătirii postuniversitare a medicilor specialiști și primari și a personalului medico-sanitar din cadrul spitalului prin obținerea de competențe și supraspecializări, la nivelul actual al cunoașterii și nevoilor naționale în scopul creșterii calității serviciilor și siguranței pacientului**

### **ACTIVITATI**

- aplicarea planului de formare profesionala, elaborat pe baza propunerilor sefilor de sectii, avizat de către Consiliul Medical și aprobat de Comitetul Director  
-organizarea de cursuri de pregatire cu personalul medico-sanitar la nivelul spitalului

### **Indicatori măsurabili:**

Număr de participări la cursuri, pe tip de formare și categorii de personal  
Numărul angajaților care au participat la cursuri, programe de formare/perfecționare în domeniul calității serviciilor/Numărul total de angajați.  
Numărul angajaților care au participat la cursuri, programe de dezvoltare profesională/Numărul total de angajați, în ultimul an calendaristic încheiat.

**Termen de realizare: permanent**

**Responsabil:** Director Medical, sef birou RUNOS

**Buget necesar:** BVC stabilit pentru anul 2024

#### **4.2 Reducerea deficitului de personal medical de specialitate**

##### **ACTIVITĂȚI**

- Analiză normativ personal
- Prezentare situație conform normativ- raportat la planul de îngrijiri
- Analiza stat funcții și decizii transformări posturi după caz (inclusiv medici rezidenți)
- Aprobare modificare stat funcții prin HCL dacă se impune
- Identificarea unor facilități pentru atragerea personalului medical în zona.
- instituirea unui sistem de informare a absolvenților și a personalului medical în privința avantajelor din această zonă, fie și pentru o perioadă de timp scurtă (2-3 ani);

#### **4.3 Asigurarea continuității liniei de garda la interne, chirurgie, ATI, ginecologie, pediatrie, CPU**

**Activități :** Analiza situație ,solicitare Primărie aprobare HCL

Evaluare semestrială și monitorizare prin raportare către Consiliul Medical

##### **Indicatori măsurabili:**

- Număr personal medical angajat/ categorie personal medical
- Nr. contracte linii de gardă încheiate în 2024

**Termen de realizare: permanent**

**Responsabil: Director Medical, șef birou RUNOS**

**Buget necesar - BVC stabilit pentru anul 2024**

### **Obiectiv general nr. 5**

#### **Îmbunătățirea managementului financiar al spitalului**

##### **Obiective specifice:**

#### **5.1 Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor**

##### **Activități**

- Întărirea capacității de evaluare, și control intern;
- Afișarea permanentă a datelor financiare de interes public.

#### **5.2 Întărirea disciplinei financiare**

##### **Activități**

- Asigurarea finanțării serviciilor medicale realizate, a programelor naționale de sănătate și a celorlalte acțiuni și activități, cu respectarea prevederilor legale și încadrarea în bugetul aprobat;
- Fundamentarea propunerilor de buget inițiale și de rectificare pe baza principalelor strategii ale spitalului;
- încheierea exercițiilor financiare, analiza, controlul și elaborarea situațiilor financiare trimestriale și anuale, potrivit dispozițiilor legale;
- Analiza, verificarea și înaintarea spre avizare a bugetului de venituri și cheltuieli, potrivit dispozițiilor legale;
- Monitorizarea modului de utilizare a resurselor financiare publice;
- Respectarea cu strictețe a disciplinei financiare și bugetare, prin emiterea de norme metodologice și instrucțiuni de aplicare a prevederilor legale, de reglementări contabile specific domeniului sanitar.

#### **5.3 Atragerea de noi resurse financiare în domeniul sanitar**

##### **Activități**

Suplimentarea veniturilor obținute din contractul cu CAS prin contractarea de servicii suplimentare respectiv îngrijiri paleative și gastroenterologie cât și identificarea programelor derulate la nivel național care pot fi aplicate în spital.

#### **5.4 Creșterea capacității de control al costurilor.**

##### **Activități:**

- instituirea unor mecanisme de monitorizare a utilizării resurselor financiare;
- pregătirea specifică a personalului implicat în activitatea de control, precum și a celor care autorizează utilizarea resurselor și stabilirea unei metodologii clare de utilizare a resurselor financiare ;
- evaluarea cantitativă și calitativă a stocurilor, efectuată periodic;
- necesar de material și echipamente, evaluate periodic;

- întocmirea planului de achiziții și a calendarului de achiziții;
- implicarea personalului tehnic specializat în îndeplinirea strategiei de achiziții.

#### **Indicatori economico-financiari.**

1. execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;
2. procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
3. procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din Fondul național unic de asigurări sociale de sănătate
4. procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului;
5. costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție;
6. procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusive cele obținute în contractul cu Casa de Asigurări de Sănătate).

#### **Monitorizare, evaluare, raportare.**

- Monitorizarea lunară și trimestrială a încasărilor și cheltuielilor efectuate de spital;
- Urmărirea periodică a execuției bugetare
- Monitorizarea cheltuielilor de personal;

**Termen:** permanent;

**Responsabil:** Comitet Director, Director Financiar Contabil.

## **Obiectiv general nr. 6**

### **Promovarea spitalului**

#### **Obiective specifice:**

***6.1 Îmbunătățirea site-ului de prezentare a spitalului și accesibilizarea acestuia pentru persoane cu dizabilități***

***6.2 Lansarea unei campanii de promovare a spitalului în mass media***

#### **Activități**

- restructurarea și actualizarea site-ului spitalului, permanent
- tipărirea de pliante, postere cu mesajele de promovare

#### **Indicatori măsurabili.**

1. Număr accesări în evoluție
2. Sondaj de opinie online
3. Număr pliante, postere afișate

**Termen:** anual;

**Responsabili:** Manager, purtător de cuvânt, responsabilul cu actualizarea informațiilor pe siteul spitalului, responsabil IT

#### **Rezultate așteptate**

1. Îmbunătățirea indicatorilor de performanță și calitate
2. Diversificarea gamei de servicii medicale;
3. Menținerea autorizațiilor și acreditărilor necesare funcționării unității sanitare
4. Îmbunătățirea dotării unor secții și a utilizării eficiente a resurselor;
5. Creșterea performanței financiare a spitalului prin:
  - creșterea ponderii veniturilor proprii din totalitatea veniturilor spitalului
  - utilizarea judicioasă a resurselor
  - repartizarea bugetului pe secții cu monitorizarea indicatorilor financiari prin contracte de administrare,

Îmbunătățirea continuă este responsabilitatea tuturor persoanelor angajate ale Spitalului Municipal Dr. Eugen Nicoră Reghin și are la bază politica în domeniul calității, obiectivele calității, analiza statistică, rezultatele acțiunilor corective și preventive și a analizelor de management.



## 6. Eșalonarea derulării activitatilor pe parcursul anului 2024

OBIECTIVE Activități	2024				Buget alocat mii lei
	T1	T2	T3	T4	
<b>I. Îmbunătățirea calității serviciilor medicale</b>					
1.1 Ameliorarea practicilor medicale și de îngrijire a pacientului					
1.2. Îmbunătățirea Calitatii îngrijirilor acordate pacientului					
1.3. Implementarea unui sistem colaborare și parteneriate cu asociații, servicii sociale, medico-sociale					
1.4. Îmbunătățirea siguranței pacientului prin depistarea, controlul și supravegherea infecțiilor asociate asistenței medicale.					
1.5. Finalizarea procesului de organizare rooming-in					
1.6 Extinderea gamei de servicii medicale oferite					
<b>II. Implementarea de programe naționale</b>					
1. Continuarea derulării programelor de sănătate TBC și planning, diabet					
2. Identificarea de noi programe existente, la nivel național anual, ce ar putea fi accesate					
<b>III. Dezvoltare, modernizare infrastructura și dotare cu aparatura/echipamente</b>					
Realizarea planului de investiții pe termen scurt și mediu					
1. Aprobarea și îndeplinirea planului de investiții 2024					
2. Dotare cu aparatură medicală					
3. Dezvoltare și modernizare infrastructura – conform planului de achiziții și cheltuieli de investiții stabilite pentru anul 2024					
<b>IV. Îmbunătățirea managementului resurselor umane</b>					
1. Stimularea pregătirii medicilor					
2. Reducerea deficitului de personal medical de specialitate					
3. Asigurarea continuității liniei de garda la interne, chirurgie, ATI, ginecologie, pediatrie					
<b>V. Îmbunătățirea managementului financiar</b>					
1. Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor					
2. Întărirea disciplinei financiare					
3. Atragerea de noi resurse financiare în domeniul sanitar					
4. Creșterea capacității de control al costurilor					
<b>VI. Obiectiv general - PROMOVAREA SPITALULUI</b>					
1. Îmbunătățirea site-ului de prezentare a Spitalului					
2. Lansarea unei campanii de promovare a spitalului în mass media					

## EVALUAREA PLANULUI DE MANAGEMENT

### EVALUAREA DE ETAPA

Se va face prin analiza tuturor indicatorilor masurabili, pe fiecare obiectiv in parte

**Periodicitate:** SEMESTRIAL, ANUAL

**Documente emise:** RAPORT DE EVALUARE DE ETAPA

**Responsabil:** COMITETUL DIRECTOR

**Circuitul documentelor:** raportul se prezinta CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

### REVIZUIREA PLANULUI DE MANAGEMENT

Se va face în urma analizei rapoartelor de etapa, daca Consiliul de Administratie decide modificarea sa, la propunerea Comitetului Director

#### ANEXA 1

<b>Nominalizarea achizițiilor de bunuri si a altor cheltuieli de investitii</b>	<b>Buget estimat</b>
I Achizitii imobile	1758600
II Dotari independente	
DEFIBRILATOR	25100
APARAT DE ANESTEZIE CU MONITOR FUNCTII VITALE	83500
SET MOTOR ORTOPEDIC	50000
APARAT EKG COMEN CM1200CU12CANALE	30000
MONITOR FUNCTII VITALE	50000
ECOGRAF CU SONDA CARDIO SI ECO DOPPLER VASCULAR	300000
ANALIZOR SEMIAUTOMAT DE URINA	16000
CENTRIFUGA	20000
MONITOR FUNCTII VITALE NOU NASCUTI COMEN C60	20000
APARAT PRESOTERAPIE	10000
APARAT EKG 6 CANALE	5000
HOLTER ECG	30000
HOLTER TA	9000
DOPPLER ARTERIAL	7000
APARAT ANESTEZIE SALA OG CU MODUL DE ENTROPIES SI NMT INCORPORATE	260000
DEFIBRILATOR	30000
MONITOR TRANSPORT MINDRAY BENE VISION	24000
ELECTROCAUTER MONOPOLAR-BIPOLAR	150000
ECOGRAF OG	365000
PROIECT EXTINDERE CORP CONSTRUCTIE CONTAGIOASE	135000
CITITOR CARDURI LINIE MICROMETODA	34000
PLASMA SUPERARTIC 700ECT-F TOUCH	65000
BLENDER OXIGEN NEONATOLOGIE	40000
158600- VENITURI PROPRII	Total - 1758600
1600000- BUGET LOCAL	

**Manager**  
**Toncean Florentina Simona**

