

**Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul
Spitalului Municipal Turda**

Cod de identificare candidat: 4012

Stelute

J. K. K.

A. ANALIZA DE SITUAȚIE

1. Profilul și poziționarea spitalului

Spitalul Municipal Turda, unitate sanitară de tip municipal cu profil general, având un număr de 364 de paturi, este situat la aproximativ 30 de kilometri de municipiul Cluj-Napoca.

Este instituție publică cu personalitate juridică, finanțată din venituri proprii, care are ca obiect de activitate furnizarea de servicii medicale spitalicești și ambulatorii. Este organizată și funcționează în baza Legii 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății și se află în subordinea Administrației Publice Locale începând cu 1 iulie 2010.

Conform Ordinului MS nr. 323/ 2011, privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, Spitalul Municipal Turda a fost clasificat în anul 2011 în categoria de competență IV.

Infrastructura este multipavilionară, având în componență 5 pavilioane situate în municipiul Turda la care se adaugă clădirea în care funcționează Centrul de Sănătate Iara.

Din cele 5 pavilioane situate în municipiul Turda, 3 au vechime de peste 100 de ani respectiv clădirile în care funcționează următoarele secții/ compartimente: Boli infecțioase, Psihiatrie, Aparat administrativ. Pavilionul central unde funcționează majoritatea secțiilor și compartimentelor a fost dat în folosință în anul 1984.

2. Caracteristici ale populației deservite

La data de 1 decembrie 2021 populația municipiului Turda număra **43319 persoane din care 20647 bărbați și 22672 femei**, iar populația **comunelor arondate** municipiului Turda (Mihai Viteazu, Moldovenesti, Iara, Valea Ierii, Băișoara, Tureni, Săndulești, Ciurila, Petreștii de Jos, Aiton, Călărași și Ploscoș) număra aproximativ **27000 persoane**. Profilul demografic se prezintă astfel:

Grupa de vârstă			Comunele arondate
0 – 19 ani	20 – 64 ani	> 64 ani	
8527	24948	9844	27000

3. Structura organizatorică a spitalului

Spitalul dispune de 364 de paturi distribuite astfel pe secții și compartimente:

Secție/Compartiment	Nr. paturi
Secția Medicină internă din care:	73
▪ Comp. Diabet zaharat și boli nutriție	6
▪ Comp. Gastroenterologie	10
▪ Comp. Reumatologie	8
▪ Comp. Pneumologie	5
▪ Comp. Endocrinologie	5
Secția Chirurgie generală din care:	58
▪ Comp Ortopedie și traumatologie	13
▪ Comp. Chirurgie și ortopedie pediatrică	6
▪ Comp. Urologie	8
▪ Comp. ORL	6
Secția Obstetrică – Ginecologie din care:	36
▪ Comp Neonatologie	7
Secția Pediatrie	25
Secția ATI	15
Comp. Dermatovenerologie	10
Secția Neurologie	25
Comp. Cardiologie	15

[Handwritten signature]

[Handwritten mark]

[Handwritten signature]

Comp. Oftalmologie	7
Comp. Oncologie medicală	10
Secția Psihiatrie acută	25
Secția Psihiatrie cronici	45
Compartimentul Boli infecțioase	12
Centrul de Sănătate Iara	8
TOTAL	364
Spitalizare de zi	7 paturi
Însoțitori	20 paturi

În structura spitalului intră și următoarele departamente:

- Compartiment Primiri Urgențe;
- Farmacie;
- Bloc operator;
- Săli de nașteri;
- Sterilizare;
- Unitate de transfuzie sanguină (UTS);
- Laborator analize medicale;
- Laborator de radiologie și imagistică medicală;
- Serviciul de anatomie patologică:
 - Compartiment citologie;
 - Compartiment histopatologie;
 - Prosectură;
- Laborator recuperare, medicină fizică și balneologie (baza de tratament);
- Laborator explorări funcționale;
- Serviciul de evaluare și statistică medicală;
- Compartiment prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale;
- Cabinet Oncologie medicală;
- Cabinet Diabet zaharat, Nutriție și Boli metabolice;
- Cabinet Boli Infecțioase;
- Cabinet de Planificare familială;
- Cabinet Medicina Muncii;
- Dispensar TBC;
- Ambulatoriu integrat cu cabinete în specialitățile:
 - gastroenterologie;
 - reumatologie;
 - cardiologie;
 - recuperare, medicină fizică și balneologie;
 - obstetrică-ginecologie;
 - chirurgie generală;
 - medicină internă/ endocrinologie;
 - îngrijiri paliative;
- Compartiment de îngrijiri paliative la domiciliu;
- Aparat funcțional;

Laboratoarele deservesc atât pacienții internați, cât și pe cei din ambulatoriu și Centrul de Sănătate Iara.

4. Resurse umane

Spitalul are normate 572 posturi din care personalul efectiv angajat este în număr de 454 persoane (gradul de ocupare a posturilor fiind de 79,37 %).

Din totalul de 572 posturi aprobate, 118 sunt posturi vacantate (20,63%), în urma pensionării sau plecării personalului. Distribuția posturilor este următoarea:

Stalude

9/11/18

	Medici		Alt personal cu studii superioare		Asistenți medicali (cu studii superioare și PL), statisticieni și registratori medicali		Personal auxiliar		TESA		Personal de deservire (muncitori calificați și necalificați)	
	Ocupat	Vacant	Ocupat	Vacant	Ocupat	Vacant	Ocupat	Vacant	Ocupat	Vacant	Ocupat	Vacant
Spital	54	27	8	2	219,5	34,5	117	16	25	8	19	7
Ambulator de specialitate	0,5	10,5	0	1	3	9	0	0				
Buget	4	2	0	0	3	1	1	0				
Total	58,5	39,5	8	3	225,5	44,5	118	16	25	8	19	7

Se observă deficit de personal la toate categoriile profesionale, dar mai ales la personalul medico-sanitar. Deși numărul de medici a crescut în ultimii ani, spitalul, încă, este deficitar la această categorie de personal. În anii 2021 și 2022, schema de personal a fost completată cu asistenți medicali și personal auxiliar (necesari asigurării resurselor umane în situația de pandemie). În anul 2023 deficitul de personal la toate categoriile profesionale a crescut, deoarece restricțiile financiare impuse la nivel național a determinat blocarea posturilor vacante prin pensionarea sau plecarea personalului, și imposibilitatea ocupării acestora.

5. Activitatea spitalului reflectată în indicatorii de management

Activitatea spitalului în anul 2023 a constat în acordarea de asistență medicală în regim de spitalizare continuă pentru un număr de **8.782 pacienți cu patologie acută, pentru 45 pacienți cu afecțiuni psihice cronice, 23.302 pacienți internați în regim de spitalizare de zi** și acordarea unui număr de **10.909 de consultații** în regim ambulator.

Numărul de paturi ce sunt utilizate în această unitate se ridică la 371. Spitalul are în structură pentru spitalizarea continuă 364 paturi, alocate astfel: 319 pentru secții acuți cu finanțare pe baza DRG și 45 paturi pentru secția de Psihiatrie cronici de lungă durată. Pentru spitalizarea de zi sunt alocate 7 paturi. Conform metodologiei de calcul a SNSPMS, în anul 2023 numărul **pacienților îngrijiți a fost 32.084**, din care **23.302** în regim de spitalizare de zi și **8.782** pe secțiile de acuți (finanțate pe baza DRG).

Morbiditatea spitalicească pe anul 2023, arată o incidență crescută a bolilor cardiovasculare și ale aparatului respirator, precum și cele ale aparatului digestiv.

Nr. cap.	Boli			Total	Grupe de vârstă (ani)			
	Grupa	Cod DRG	Denumire		< 1	1-14	15-64	65-...
I.	A00-B99	1-765	Bolile infecțioase și parazitare	379	49	163	51	116
II.	C00-D48	766-1555	Tumori	845	3	2	338	502
III.	D50-D89	1556-1719	Bolile sângelui, ale organelor hematopoietice și unele tulburări ale mecanismului imunitar	64	0	1	8	55

Handwritten signature

Handwritten signature

IV.	E00-E89	1720-2177	Boli endocrine, de nutriție și metabolism	321	3	24	153	141
V.	F00-F99	2178-2614	Tulburări mintale și de comportament	467	0	3	332	132
VI.	G00-G99	2615-2995	Bolile sistemului nervos	282	1	2	126	153
VII.	H00-H59	2996-3255	Bolile ochiului și a anexelor sale	225	0	5	125	95
VIII.	H60-H95	3256-3367	Bolile urechii și apofizei mastoide	48	2	2	33	11
IX.	I00-I99	3368-3763	Bolile aparatului circulator	1,296	1	4	398	893
X.	J00-J99	3764-3996	Bolile aparatului respirator	794	82	262	147	303
XI.	K00-K93	3997-4451	Bolile aparatului digestiv	931	7	12	452	460
XII.	L00-L99	4452-4791	Bolile pielii și țesutului celular subcutanat	203	1	11	124	67
XIII.	M00-M99	4792-8154	Bolile sistemului osteo-articular, ale mușchilor și țesutului conjunctiv	663	0	1	343	319
XIV.	N00-N99	8155-8589	Bolile aparatului genito-urinar	498	4	38	228	228
XV.	O00-O99	8590-9017	Sarcina, nașterea și lăuzia	622	2	6	614	0
XVI.	P00-P96	9018-9383	Unele afecțiuni a căror origine se situează în perioada perinatală	7	7	0	0	0
XVII.	Q00-Q99	9384-10242	Malformații congenitale, deformații și anomalii cromozomiale	15	3	5	5	2
XVIII.	R00-R99	10243-10574	Simptome, semne și rezultate anormale ale investigațiilor clinice și de laborator neclasate la alte locuri	430	0	1	95	334
XIX.	S00-T98	10575-12358	Leziuni traumatice, otrăviri și alte consecințe ale cauzelor externe	220	0	9	97	114
TOTAL CAPITOLE I - XIX				8310	165	551	3669	3925
XX.	V01-Y98	12595-15254	Cauze externe ale morbidității și mortalității	23	0	0	10	13
XXI.	Z00-Z99	15255-15927	Factorii influențând starea de sănătate și motivele recurgerii la serviciile de sănătate	471	384	0	75	12

MORBIDITATEA SPITALICEASCĂ - Bolnavi ieșiți din spital

Nr. cap.	Boli			Total	Grupe de vârstă (ani)			
	Grupa	Cod DRG	Denumire		< 1	1-14	15-64	65- ...
05	C00-C97	766-1260	Tumori maligne	667	3	0	228	436
07	I21-I21	3420-3425	Infarctul miocardic acut	22	0	0	3	19
08	I20, I22-I25	3416 - 3419 3426- 3453	Alte ischemii miocardice	6	0	0	4	2

Saltide

rk

09	I60-I67	3578-3632	Cerebro-vasculare	217	0	0	62	155
19	Q90.9	10178-10178	Sindromul Down	0	0	0	0	0
TOTAL GENERAL				912	3	0	297	612

Se observă creșterea morbidității prin **afecțiuni cardiovasculare (1296 cazuri)**, urmată de: afecțiuni ale **aparatului digestiv (931 cazuri)**, precum și ale **aparatului respirator (794 cazuri)** care predomină la segmentul de vârstă de peste 65 ani, ceea ce este explicabil, populația municipiului Turda și a zonelor arondate fiind o populație îmbătrânită.

Afecțiunile oncologice (tumorile) se clasează pe locul trei cu **845** de cazuri și afectează atât persoane peste 65 de ani (**502** cazuri), cât și persoane tinere cu vârsta cuprinsă între 15 – 64 ani (**338** cazuri).

Afecțiunile sistemului osteoarticular (**338** cazuri), afectează atât persoanele cu peste 65 ani, cât și segmentul tânăr cu vârsta cuprinsă între 15 – 64 ani.

Analiza indicatorilor de performanță nu s-a efectuat pe ultimii 3 ani, deoarece începând din anul 2020 și apoi în anul 2021 și în primele 5 luni ale anului 2022, structura de paturi și activitatea secțiilor/ compartimentelor a fost organizată în contextul evolutiv al pandemiei de SARS-COV-2.

În ceea ce privește **indicatorii de performanță pentru anul 2023** situația se prezintă astfel:

Nr. crt.	Indicatorul de management	Valoarea propusă pentru anul 2023	Valoarea realizată în anul 2023	Grad de realizare a indicatorilor	Punctaj conf. Ordin 3626/2022
A. INDICATORI DE MANAGEMENT A RESURSELOR UMANE					
1.	Proporția medicilor din totalul personalului	12%	12,72%	106%	5 puncte
2.	Proportia personalului de specialitate medico-sanitar din totalul personalului angajat al spitalului	62%	62,07%	100,11%	5 puncte
3.	Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului /compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	72%	66,67%	92,59%	5 puncte
B. INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR					
1.	Durata medie de spitalizare pe spital	8,5	7,83	92,11%	5 puncte
2.	Rata de utilizare a paturilor pe spital	63,0	57,9	91,90%	5 puncte
3.	Indicele de complexitate a cazurilor pe spital	1,000	1,3782	137,82%	5 puncte
4.	Numărul spitalizărilor de zi raportat la numărul total de spitalizări	20000	23302	116,51%	5 puncte

Salude

497

J.H. 10/10

C. INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI					
1.	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	97%	91,17%	93,99%	5 puncte
2.	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	80%	73,69%	92,11%	5 puncte
3.	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	12%	11,51%	95,92%	5 puncte
4.	Costul mediu/zi de spitalizare pe spital	1000 lei	826,94 lei	82,69%	5 puncte
5.	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului	3%	4,53%	151%	5 puncte
D. INDICATORI DE CALITATE					
1.	Rata mortalității intraspitalicești pe total spital (datorită complicațiilor survenite în timpul spitalizării)	12%	4,1%	34,16%	5 puncte
2.	Rata infecțiilor asociate asistenței medicale pe total spital (la 100 de pacienți externati)	Sub 3%	0,58 (rata înregistrată)		0 puncte
3.	Sanțiuni/Măsuri de remediere dispuse de către Inspekția Sanitară de Stat în urma acțiunilor de inspekție a măsurilor igienico-sanitare, activităților de sterilizare și dezinfecție în spital		9 controale		3 puncte
4.	Numărul mediu de consultații/medic în ambulatoriu	600	681,81	113,63%	5 puncte
5.	Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic (enterobacterii rezistente la carbapenem, enterococi rezistenți la vancomicină, enterobacterii producătoare de betalactamaze cu spectru extins) la pacienții internați în secțiile ATI, oncologie, hematologie	900 probe propuse/an	860 probe efectuate/an	95,55%	5 puncte
6.	Realizarea anuală a unui studiu de prevalență de moment a infecțiilor asociate asistenței medicale și a consumului de antibiotice pe baza metodologiei elaborate de Institutul Național de Sănătate Publică		Realizat		5 puncte
7.	Rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie constatată la studiul de prevalență de moment	91 – 100%	100%	100%	5 puncte
8.	Sistem de comunicare cu aparținătorii/reprezentanții legali ai pacienților, procedurat și implementat		Realizat		5 puncte
9.	Sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților, procedurat și implementat		Realizat		5 puncte

Statutu

9/1/20

E. INDICATORI DE INTEGRITATE					
1.	Proporția angajaților unității sanitare care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților	13%	12,28%	94,46%	5 puncte
2.	Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților		Realizat		5 puncte

A. Indicatorii de management ai resurselor umane.

- Atât proporția medicilor, cât și proporția personalului de specialitate medico-sanitar din totalul personalului angajat al spitalului a depășit procentul de 100%, deoarece unitatea a acordat prioritate posibilităților de completare a schemei de personal la categoria personal medical și sanitar, având în vedere restricția/ blocarea angajărilor în sistemul sanitar;
- Gradul de ocupare cu personal specializat a compartimentului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale a fost realizat în proporție de 92,59%, urmând ca în anul 2024 să completăm schema de personal cu 1 medic epidemiolog angajat al unității;

B. Indicatorii de utilizare a serviciilor, au fost realizați în proporție de peste 91%, astfel:

- **Durata medie de spitalizare** în proporție de 92,11%, iar **rata de utilizare a paturilor** în proporție de 91,90%;
- Se observă o creștere semnificativă a **numărului de externări spitalizare de zi (23302 pacienți externăți prin spitalizare de zi din totalul de 32084 externări)**, de asemenea o creștere a cazurilor din ambulatoriul de specialitate, unde s-a înregistrat **un număr de 10909 consultații**, ceea ce reflectă adresabilitatea crescută a populației comunității către serviciile medicale oferite de instituția noastră, dar și orientarea acestora către serviciile de spitalizare de zi și ambulatorii;
- **Indicele de complexitate al cazurilor** a fost îndeplinit în proporție de 137,82%, ceea ce arată creșterea diversității și complexității cazurilor internate;

C. Indicatorii economico-financiari

- **Execuția bugetară** a fost realizată în proporție de **91,17%**;
- **Procentul cheltuielilor cu personalul** este la **73,69%**;
- **Procentul cheltuielilor cu medicamentele** este **11,51%**;
- **Costul mediu pe zi de spitalizare a fost de 826,94 lei**;
- **Procentul veniturilor proprii** este de **4,53%**, ceea ce arată implicarea conducerii pentru atragerea de fonduri;

D. Indicatorii de calitate au fost:

- **Rata de mortalitate intraspitalicească** a fost de 4,1%;
- **Rata infecțiilor asociate asistenței medicale** pe total spital a fost de 0,58, sub 3%, ceea ce aduce un punctaj zero. Se impune necesitatea identificării și a raportării infecțiilor asociate asistenței medicale;
- În anul 2023 au fost efectuate **9 controale de la Inspekția Sanitară de Stat din cadrul DSP Cluj**, în cinci din aceste controale s-au dispus măsuri de remediere cu termene, ceea ce s-a realizat. În momentul de față, spitalul are Autorizație Sanitară de Funcționare fără clauze.
- Numărul mediu de consultații/medic în ambulatoriu a fost de 681,81. Adresabilitatea în ambulatoriu este crescută, peste 100% față de valoarea propusă.
- **Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic** a fost de 95,55%; s-au efectuat 860 de probe din care cele 900 probe propuse/ an;
- În anul 2023, CPCLIAAM a efectuat un **studiu de prevalență**, în baza metodologiei de aplicare a studiului de prevalență de moment a infecțiilor asociate asistenței medicale (pps) 2023 (site-ul Institutului Național de Sănătate Publică - <https://insp.gov.ro/centrul-national-de-supraveghere-si-control-al-bolilor-transmisibile-csbt/metodologiei/>). Datele au fost introduse și prelucrate cu HelicsWin.Net (aplicație software elaborată pentru introducerea manuală a datelor colectate în Studiului de Prevalență de Moment;

Stătescu

MSK

- La studiul de prevalență de moment s-a constatat că, **rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie** a fost îndeplinită 100%. Protocolul prevede administrarea dozei unice de antibiotic perioperator;
- Sistemul de comunicare cu aparținătorii/reprezentanții legali ai pacienților este reglementat prin procedura PO-SMC-00.204;
- La nivelul spitalului este implementat un **sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților** prin Procedura privind evaluarea gradului de satisfacție al pacientului și feedback-ul. La internare, pacienții primesc un chestionar de satisfacție/feedback, care, după completare, se depune în cutia aflată pe holul de la nivelul fiecărui etaj; aceste chestionare sunt colectate de către serviciul de statistică, unde sunt analizate, iar periodic presedintele Consiliului etic prezintă raportul de analiza Consiliului medical;

E. Indicatorii de integritate au fost realizați, astfel:

- **Proporția angajaților unității sanitare care au fost instruiți prin intermediul programelor de formare profesională pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților** a fost realizată în proporție de 94,46%; toți medicii șefi, asistenții șefi, precum și toți șefii de servicii au fost instruiți pe tema conflictelor de interese și a incompatibilităților;
- **Gradul de realizare a măsurilor preventive pentru limitarea conflictelor de interese și a incompatibilităților** a fost realizată, astfel:
 - prin Decizia nr. 610 din 10.10.2022 au fost stabilite componența, atribuțiile și responsabilitățile grupului de lucru privind implementarea metodologiei standard de evaluare a riscurilor de corupție în cadrul spitalului;
 - s-a elaborat Ghidul privind modalitatea de tratare a conflictelor de interese și incompatibilități,
 - precum și procedura de protejare a avertizorilor de integritate în interes public;
 - la nivelul spitalului funcționează Consiliului etic prin Decizia nr. 251 din 31.05.2021;

6. Situația financiară

Cea mai mare parte a veniturilor sunt cele realizate din contractul încheiat cu CJAS Cluj.

- Contractul cu CJAS Cluj pentru servicii medicale spitalicești a fost de **29.125.872,59 lei**, împărțit astfel:
 - spitalizare continuă: 19.858.784,77 lei;
 - psihiatrie cronici: 2.209.285,94 lei;
 - spitalizare de zi: 5.361.047,40 lei;
 - 1% ATI: 217.499,58 lei;
 - alocație hrană: 1.476.662 lei;
 - servicii medicale acordate pacienților ucrainieni: 2.592,90 lei;
 Serviciile contractate au fost realizate integral.
- Contractul cu CJAS Cluj pentru Programul Național de Oncologie cu încasări de **5.321.393,87 lei**.
- Suma încasată în anul 2023 pentru serviciile medicale în ambulator este de **1.349.723,93 lei** împărțită astfel:
 - Recuperare: 61.543,86 lei;
 - Analize medicale: 311.247,26 lei;
 - Anatomie patologică: 13.815,00 lei;
 - Radiologie: 375.208,30 lei;
 - Ecografii: 11.394,28 lei;
 - Ambulator: 576.515,23 lei;

La acestea se adaugă suma de **30.186.051 lei**, reprezentând influențe determinate de creșterile salariale produse de aplicarea OUG 114/2017, OUG 114/2018, L 5/2020, OUG 130/2021, L 51/2020, L 64/2020, OUG 63/2023 și OG 42/2022.

flatus

JKK

Situația financiară la 31.12.2023

Finanțare (încasări) :

lei

Nr. crt.	Sursa de finanțare	Buget	Execuție la 31.12.23
1	Venituri din concesiuni și închirieri	27.000	29.541
2	Venituri din prestări servicii	900.000	786.617
3	Venituri din contractele încheiate cu casele de asigurări de sănătate	39.536.000	34.723.460
4	Venituri din contractele încheiate cu DSP, din sume alocate de la BS	961.000	1.007.175
5	Donații și sponsorizări	707.400	707.400
6	Alte venituri din valorificarea unor bunuri	0	
7	Subvenții din bugetele locale pt. finanțarea cheltuielilor curente în sănătate	323.600	323.090
8	Subvenții din bugetele locale pt. finanțarea cheltuielilor de capital în sănătate	600.000	228.000
9	Sume de la BS catre BL pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamente (MS)	0	
10	Subvenții consiliul județean	0	
11	Subvenții din bugetul fondului național unic de asigurări de sănătate pentru acoperirea creșterilor salariale	31.200.000	30.186.051
	Total	74.255.000	67.991.334

Plăți :

lei

Nr. crt.	Sursa de finanțare	Buget	Execuție la 31.12.2023
1	Cheltuieli de personal	51.400.600	49.891.257
2	Bunuri și servicii	21.841.413	17.218.398
3	Alte cheltuieli	225.000	194.789
4	Cheltuieli de capital	1.376.000	983.203
5	Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	-588.013	-588.013
	Total	74.255.000	67.699.634

Furnizori:

lei

Nr. crt.	Sursa de finanțare	La 31.12.2023
1	Venituri proprii	2.269.081
2	Programe de sănătate	758.865
3	Subvenții bugetul local	283.910
	Total	3.311.856

Cheltuieli:

lei

Nr. crt.	Sursa de finanțare	Cheltuieli la 31.12.2022	Cheltuieli la 31.12.2023
1	Cheltuieli de personal	48.612.501	49.422.247
2	Bunuri și servicii	16.229.128	17.653.901
	- Bunuri și servicii	4.603.973	5.308.884
	- Hrana	683.245	1.738.065
	- Medicamente	8.002.753	8.005.950
	- Materiale sanitare		
	- Reactivi	975.360	842.740
	- Dezinfectanți	1.242.618	1.244.954
	- Alte cheltuieli	102.999	130.138
		618.180	383.170
3	Alte cheltuieli	351.774	392.923
4	Cheltuieli de capital	615.687	671.075
	Total	65.809.090	68.140.146

Spitalul s-a încadrat în prevederile bugetare aprobate pentru anul 2023. Veniturile sunt mai mari decât cheltuielile deci se înregistrează excedent.

7. **Dotările spitalului:** asigură funcționarea secțiilor/ compartimentelor, a laboratoarelor și a bazei de tratament, precum și a cabinetelor medicale din ambulatoriul de specialitate.
- Există aparatură pentru **investigații paraclinice de imagistică medicală și radiologie**, respectiv aparat Roentgen Philips, Siemens, ecograf Doppler, CT.
 - De asemenea se pot realiza **analize de laborator** pentru biochimie, hematologie, citologie, serologie, microbiologie. Laboratorul de analize medicale este acreditat RENAR și aparatele utilizate sunt performante.
 - Spitalul s-a preocupat de dotarea cu aparatură medicală atât a **Blocului operator** prin achiziționarea unui turn de chirurgie laparoscopică, a unui Holmium laser și a unui ureteroscop, cât și a celorlalte
 - **secții/ compartimente** prin achiziționarea de defibrilatoare, monitoare de funcții vitale, electrocardiografe, seringi automate, precum și a
 - **laboratoarelor** prin achiziționarea unui analizor de electroforeză automat, procesator automat de țesuturi, stație de includere la parafina, baie de apă/flotație termostată, placă șofantă.

B. ANALIZA SWOT

Mediul intern

↓ **Puncte tari:**

- singura unitate spitalicească din municipiu;
- ofertă diversificată de servicii: 21 specialități variate;
- specialitatea chirurgicală dezvoltată cu adresabilitate crescută;
- existența permanenței la Compartimentul de Primiri Urgențe;
- reabilitarea secțiilor/ compartimentelor în proporție de 90%;
- dotarea secțiilor cu aparatură medicală;
- furnizarea de servicii medicale de tip acut, cronic și ambulator;
- personal calificat;
- perfecționarea continuă a personalului;
- managementul bazat pe proceduri de lucru standardizate;
- realizarea tuturor indicatorilor de performanță;
- evaluarea permanentă a gradului de satisfacție a pacienților și a personalului;
- populația deservită provine dintr-o arie teritorială mare;
- informatizarea spitalului;
- compartiment de statistică pregătit, care furnizează rapoarte standardizate privind activitatea spitalului;
- realizarea integrală a contractului încheiat cu CASCJ;

↓ **Puncte slabe:**

- spital multipavilionar;
- o parte din infrastructură este degradată;
- servicii ambulatorii limitate din cauza lipsei unor specialități medicale;
- necesitatea unor reparații costisitoare;
- inexistența pârghiilor de responsabilizare, limitarea modalităților de recompensare/ loializare a personalului; imposibilitatea corelării performanței cu veniturile, mecanisme insuficiente de motivare;
- lipsa unui proces de calculare a costurilor, pe grupe diagnostice DRG, în vederea corelării veniturilor cu cheltuielile pentru principalele afecțiuni tratate;
- finanțare insuficientă, raportată la necesarul de cheltuieli;
- personalul calificat în analiza complexă a datelor clinice, de costuri și în fundamentarea strategiei multianuale de dezvoltare este insuficient (personalul existent este ocupat cu activitățile zilnice necesare adaptării activității spitalului la noile reglementări);
- rata de ocupare a paturilor redusă înregistrată în unele compartimente, datorită contractului insuficient cu CAS Cluj;

Handwritten signature

Handwritten signature

Mediul extern

↳ **Oportunități:**

- susținerea autorităților locale;
- colaborarea bună cu centrul universitar Cluj prin Acorduri de Colaborare;
- posibilitatea înființării unor secții / compartimente noi, în vederea diversificării ofertei de servicii medicale;
- strategia Ministerului Sănătății de creștere a serviciilor medicale prin spitalizare de zi și servicii medicale ambulatorii;
- atragerea de personal medico-sanitar de specialitate prin asigurarea celor mai bune condiții de realizare a actului medical în sistem european, prin programe de investiții;
- aplicarea noilor standarde din ciclul al II-lea de acreditare ANMCS, în vedere optimizării procesului managerial;

↳ **Amenințări:**

- adresabilitate în scădere la unele specialități;
- distanța mica (30 km) fata de Cluj-Napoca (centru universitar);
- medicii de familie locali îndrumă pacienții direct la clinicile din Cluj;
- veniturile se bazează în prezent într-o proporție importantă doar pe contractul de servicii încheiat cu CAS Cluj;
- nedecontarea serviciilor medicale suplimentare de către CAS Cluj;
- suprasolicitarea personalului medico-sanitar cu atribuții administrative în detrimentul timpului alocat profesiei;
- închiderea periodică a unor compartimente, din cauza personalului insuficient (medici și personal de îngrijire);
- raportare duală a activității din Centrul de Sănătate Iara, chiar dacă acest compartiment face parte integrală din Spitalul Municipal Turda.

C. Identificarea problemelor critice

1. Limitarea serviciilor de tip ambulator din cauza inexistenței unor specialități medicale care să asigure acest tip de serviciu;
2. Rata redusă de ocupare a paturilor în unele secții/compartimente, în paralel cu adresabilitate crescută la nivelul altora;
3. Încadrarea insuficientă la categoria personalului medico-sanitar și auxiliar, cu suprasolicitarea personalului existent;
4. Lipsa calculării costurilor la nivel de pacient și a comparației între veniturile obținute și cheltuielile efectuate, în special pentru cazurile grave, pe tipuri majore de afecțiuni tratate;
5. Încadrarea spitalului în categoria a IV-a cu reducerea semnificativă a numărului de paturi contractabile cu CAS_CJ și, implicit a sumelor contractate pentru anul în curs.

D. Selecționarea problemei prioritare:

Problema prioritară a managementului Spitalului Municipal Turda este reprezentată de **necesitatea planificării și organizării serviciilor medicale de tip ambulatoriu și spitalizare de zi.**

E. Planul de management pentru planificarea și organizarea serviciilor de sănătate furnizate de spital

E1. Scopul:

Creșterea calității serviciilor medicale de tip ambulator și spitalizare de zi oferite populației care se adresează Spitalului Municipal Turda.

E2. Obiective generale:

1. **Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor de sănătate și a siguranței pacientului;**
2. **Utilizarea resurselor de personal și financiare într-un mod eficient și eficace;**

Stăruș

9/1/2

3. **Identificarea și accesarea unor surse de venit suplimentare pentru asigurarea unor noi investiții;**
4. **Promovarea sănătății și a educației pentru sănătate;**
5. **Promovarea campaniilor de donare de sânge;**
6. **Creșterea gradului de confort și siguranță a pacienților prin asigurarea unor condiții optime de cazare, igienă, diagnostic, tratament, alimentație, prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale;**
7. **Creșterea calității actului medical;**

E3. Obiective specifice:

1. Dezvoltarea ambulatoriului integrat al spitalului și îmbunătățirea funcționalității acestuia;
2. Dezvoltarea serviciilor medicale în concordanță cu necesarul de servicii medicale ale populației deservite;
3. Dezvoltarea serviciilor medicale de îngrijiri paliative: ambulatorii și la domiciliu;
4. Înființarea unui Laborator de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională.

E4. Activități:

- 1.1. Evaluarea serviciilor de sănătate oferite de către spital prin evaluarea indicatorilor de morbiditate;
 - 1.2. Modificarea structurii organizatorice a spitalului și extinderea ambulatoriului integrat cu noi specialități medicale (pediatrie, psihiatrie, boli infectioase, nefrologie);
 - 1.3. Identificarea și amenajarea unor noi spații în vederea desfășurării în condiții optime a activității medicale ambulatorii;
 - 1.4. Reevaluarea schemei de personal medical de specialitate și de îngrijire pentru ambulatoriu de specialitate necesare derulării activității;
 - 1.5. Încheierea contractelor de furnizare de servicii medicale ambulatorii cu CAS Cluj;
-
- 2.1. Evaluarea serviciilor medicale necesare populației deservite;
 - 2.2. Modificarea structurii organizatorice a spitalului cu creșterea numărului de paturi pentru spitalizarea de zi;
 - 2.3. Identificarea și amenajarea unor noi spații în vederea desfășurării în condiții optime a activității medicale de tip spitalizare de zi;
 - 2.4. Dezvoltarea serviciilor medicale de tip spitalizare de zi;
 - 2.5. Reevaluarea schemei de personal medical de îngrijire necesare derulării activității de spitalizare de zi;
 - 2.6. Încheierea contractelor de furnizare de servicii medicale de spitalizare de zi cu CAS Cluj;
-
- 3.1. Reevaluarea schemei de personal medical de specialitate și de îngrijire necesare derulării activității pentru cabinetul de îngrijiri paliative din cadrul ambulatoriului integrat;
 - 3.2. Reevaluarea schemei de personal medical de specialitate și de îngrijire necesare derulării activității pentru compartimentul de îngrijiri paliative la domiciliu;
 - 3.3. Încheierea contractelor de furnizare de servicii medicale de îngrijiri paliative ambulatorii și la domiciliu cu CAS Cluj;
-
- 4.1. Evaluarea serviciilor medicale necesare populației deservite;
 - 4.2. Identificarea unor spații în vederea amplasării Laboratorului de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională cu respectarea cerințelor legale de funcționare;
 - 4.3. Solicitarea modificării structurii organizatorice cuprinzând Laboratorul de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională;
 - 4.4. Dotarea cu aparatură medicală a Laboratorului de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională;

flataci

JKK

Obiectiv vizat	Activități/ Resurse	Termen	Responsabil	Indicatori de evaluare/ Rezultate estimate	Evaluări periodice/ finale
<p>1. Dezvoltarea ambulatoriului integrat al spitalului și îmbunătățirea funcționalității acestuia</p>	<p>1.1. Evaluarea serviciilor de sănătate oferite de către spital prin evaluarea indicatorilor de morbiditate; 1.2. Modificarea structurii organizatorice a spitalului și extinderea ambulatoriului integrat cu noi specialități medicale (pediatrie, psihiatrie, boli infecțioase, nefrologie); 1.3. Identificarea și amenajarea unor noi spații în vederea desfășurării în condiții optime a activității medicale ambulatorii; 1.4. Reevaluarea schemei de personal medical de specialitate și de îngrijire pentru ambulatoriu de specialitate necesare derulării activității; 1.5. Încheierea contractelor de furnizare de servicii medicale ambulatorii cu CAS Cluj Resurse: Venituri proprii; resurse umane</p>	<p>T2 – 2024 T2 – 2024 T2 – 2024 T3 – 2024 T3 – 2024</p>	<p>Consiliul medical Comitetul director Serviciul tehnic și administrativ Director medical RUNOS Comitetul director</p>	<p>Indicatori: - nr. cabinete medicale de specialitate raportat la adresabilitate; - timpul de așteptare prin programare; - nr.pacienți/specialitate/lună care accesează serviciile medicale ambulatorii; Rezultate: - creșterea adresabilității; - scăderea timpului de programare și de așteptare pentru servicii medicale de tip ambulator;</p>	<p>Final/ periodic: Comitet director; Consiliul medical;</p>
<p>2. Dezvoltarea serviciilor medicale în concordanță cu necesarul de servicii medicale ale populație deservite</p>	<p>2.1. Evaluarea serviciilor medicale necesare populației deservite; 2.2. Modificarea structurii organizatorice a spitalului cu creșterea numărului de paturi pentru spitalizarea de zi; 2.3. Identificarea și amenajarea unor noi spații în vederea desfășurării în condiții optime a activității medicale de tip spitalizare de zi;</p>	<p>T2 – 2024 T2 – 2024 T3 – 2024</p>	<p>Consiliul medical Comitetul director Serviciul tehnic și administrativ</p>	<p>Indicatori: - nr. pacienți internați prin spitalizare de zi; - nr.servicii medicale contractate/ lună; Rezultate: -creșterea numărului de servicii medicale oferite populației;</p>	<p>Final/ periodic: Comitet director; Consiliul medical;</p>

Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page.

Obiectiv vizat	Activități/ Resurse	Termen	Responsabil	Indicatori de evaluare/ Rezultate estimate	Evaluări periodice/ finale
	<p>2.4. Dezvoltarea serviciilor medicale de tip spitalizare de zi;</p> <p>2.5. Reevaluarea schemei de personal medical de îngrijire necesare derulării activității de spitalizare de zi;</p> <p>2.6. Încheierea contractelor de furnizare de servicii medicale de spitalizare de zi cu CAS Cluj;</p> <p>Resurse: Venituri proprii; resurse umane</p>	<p>T3 – 2024</p> <p>T3 – 2024</p> <p>T3 – 2024</p>	<p>Consiliul medical</p> <p>Director medical RUNOS;</p> <p>Comitetul director</p>	<p>- creșterea gradului de satisfacție a pacienților;</p> <p>- creșterea adresabilității;</p>	
3. Dezvoltarea serviciilor medicale de îngrijiri paliative: ambulatorii și la domiciliu	<p>3.1. Reevaluarea schemei de personal medical de specialitate și de îngrijire necesare derulării activității pentru cabinetul de îngrijiri paliative din cadrul ambulatoriului integrat;</p> <p>3.2. Reevaluarea schemei de personal medical de specialitate și de îngrijire necesare derulării activității pentru compartimentul de îngrijiri paliative la domiciliu;</p> <p>3.3. Încheierea contractelor de furnizare de servicii medicale de îngrijiri paliative ambulatorii și la domiciliu cu CAS Cluj;</p> <p>Resurse: Venituri proprii; resurse umane</p>	<p>T2 – 2024</p> <p>T2 – 2024</p> <p>T3 – 2024</p>	<p>Director medical RUNOS</p> <p>Director medical RUNOS</p> <p>Comitetul director</p>	<p>Indicatori:</p> <p>- nr.pacienți/ lună care accesează serviciile medicale de îngrijiri paliative ambulatorii;</p> <p>- nr.pacienți/ lună care accesează serviciile medicale de îngrijiri paliative la domiciliu;</p> <p>Rezultate:</p> <p>-creșterea gradului de satisfacție a pacienților;</p> <p>-creșterea numărului de servicii medicale oferite populației;</p> <p>- creșterea adresabilității;</p>	<p>Final/ periodic:</p> <p>Comitet director;</p> <p>Consiliul medical;</p>

44

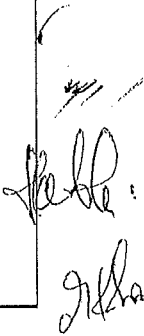
Handwritten signature

Handwritten initials

4. Înființarea unui Laborator de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională	<p>4.1. Evaluarea serviciilor medicale necesare populației deservite;</p> <p>4.2. Identificarea unor spații în vederea amplasării Laboratorului de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională cu respectarea cerințelor legale de funcționare;</p> <p>4.3. Solicitarea modificării structurii organizatorice cuprinzând Laboratorul de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională;</p> <p>4.4. Dotarea cu aparatură medicală a Laboratorului de endoscopie digestivă diagnostică și intervențională;</p> <p>Resurse: Venituri proprii; resurse umane</p>	T1 – 2025 T2 – 2025 T2 – 2025 T4 - 2025	<p>Consiliul medical Serviciul tehnic și administrativ</p> <p>Comitetul director</p> <p>Comitetul director Serviciul APCAT</p>	<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> - nr. pacienți gastroscopie/ lună; - nr. pacienți colonoscopie/ lună; -nr.servicii contractate/ lună; <p>Rezultate:</p> <ul style="list-style-type: none"> -creșterea numărului de servicii medicale oferite populației; -creșterea gradului de satisfacție a pacienților; - creșterea adresabilității; 	<p>Final/ periodic: Comitet director; Consiliul medical;</p>
--	---	--	--	---	--

Handwritten signature and date: 24/10/2024

Objective	Acțiuni	2024				2025				2026				2027			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
1.	1.1.																
	1.2.																
	1.3.																
	1.4.																
	1.5.																
2.	2.1.																
	2.2.																
	2.3.																
	2.4.																
	2.5.																
	2.6.																
3.	3.1.																
	3.2.																
	3.3.																
4.	4.1.																
	4.2.																
	4.3.																
	4.4.																


 Date: _____
 Name: _____