



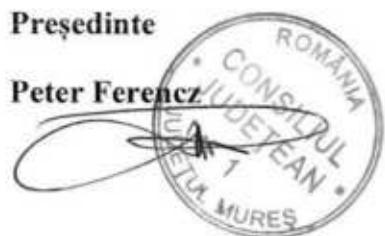
## PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE 2020-2024

Aprobat,

**CONSILIUL JUDEȘEAN MUREȘ,**

Președinte

Peter Ferencz

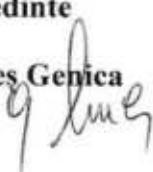


Avizat,

**CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE**

Președinte

Nemes Genica



Aprobat,

**COMITET DIRECTOR,**

Manager

Gîrbovan Ovidiu







## 1. Prezentarea spitalului

**Spitalul Clinic Județean Mureș (SCJM)** este o unitate sanitată publică înființată prin HGR nr. 621/2007, aflată în rețeaua Consiliului Județean Mureș, fiind un spital clasificat în categoria II, cu nivel de competență înalt, conform Ordinului Ministrului Sănătății nr. 936 din 31.05.2011 și cu nivel „acreditat” conform Ordinului Președintelui Autorității Naționale de Management al Calității în Sănătate nr. 603 din 29.09.2016.

Spitalul Clinic Județean Mureș este un spital public de interes local, județean, regional și universitar ce furnizează servicii medicale în 34 de specialități medicale clinice și paraclinice.

Serviciile medicale din cadrul Spitalului Clinic Județean Mureș sunt de tip preventiv, curativ, de recuperare și paliative, de îngrijire în caz de graviditate și maternitate, și a nou-născutului, precum și îngrijiri la domiciliu. În afara gamei variate și complexe de servicii medicale, în spital se desfășoară și activități de învățământ medico-farmaceutic, postliceal, universitar și postuniversitar, de educație medicală continuă și de cercetare științifică medicală. Specificul secțiilor, dotarea cu aparatură medicală complexă și personalul medical specializat determină o cerere la cote ridicate pentru serviciile medicale furnizate de către spital și angajează managementul spitalului în procese decizionale care să conducă la creșterea performanței și profesionalismului actului medical spitalicesc.

În prezent, Spitalul Clinic Județean Mureș funcționează, conform structurii organizatorice aprobată prin Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Mureș nr. 286 din 07 mai 2019, cu un număr de 1182 paturi pentru spitalizare continuă și 148 paturi pentru spitalizare de zi, distribuite în 21 de secții și 4 compartimente, în majoritate clinice, din care 68% reprezintă paturi pentru specialități medicale și 28 % paturi pentru specialități chirurgicale și 4 % paturi pentru specialitatea ATI, amplasate în sistem pavilionar, în 14 clădiri aflate în municipiul Târgu Mureș. Pentru asigurarea serviciilor paraclinice și conexe sunt organizate unități de transfuzie, laboratoare de radiologie și imagistică medicală, analize medicale, serviciu de anatomie patologică, laborator explorări funcționale, laborator endoscopie digestivă, laborator de radioterapie, 3 farmacii cu circuit închis, blocuri operatorii, ambulatoriu integrat, dispensar TBC, CSM, SPIAAM și aparat funcțional.

## 2. Viziunea, misiunea și valori comune ale spitalului

Planul strategic al Spitalului Clinic Județean Mureș urmărește creșterea calității actului medical prin modernizarea infrastructurii, calificarea personalului în condiții de spitalizare confortabile prin implicarea/angrenarea tuturor resurselor financiare, umane, medicale ale spitalului pentru creșterea adresabilității și competențelor în conformitate cu necesitățile populației deservite.

**Viziunea** conducerii Spitalului Clinic Județean Mureș este de a oferi servicii medicale performante prin competențe profesionale deosebite, promovarea bunelor practici medicale și implementarea tehnologiilor inovatoare. Ne dorim ca fiecare pacient să fie tratat ca cel mai important și toată energia să fie canalizată pentru a preveni, a diagnostica, a trata și a oferi îngrijiri medicale la standarde internaționale, îmbunătățind calitatea vieții pacienților noștri.

Prin urmare, vizăm dezvoltarea în etape a unui spital cât mai performant din punct de vedere clinic, caracterizat de flexibilitate și interconectat european, în scopul de a oferi un răspuns cât mai bun la nevoile și așteptările populației deservite.



Considerăm calitatea serviciilor noastre drept un deziderat, un obiectiv permanent și un mod de lucru, abordând calitatea în fapt (evaluată medical, profesionist, obiectiv), precum și calitatea în percepție (a pacienților și publicului larg), referindu-ne atât la componenta medicală cât și la componenta nemedicală (de suport) a tuturor serviciilor acordate în spitalul nostru.

**Misiunea** noastră este prestarea unui act medical de calitate, într-un mediu sigur și confortabil, astfel încât pacienții să beneficieze de cele mai bune îngrijiri.

Pentru atingerea obiectivelor strategice ale spitalului, toți angajații trebuie să lucreze împreună, formând o echipă în care fiecare individ își îndeplinește atribuțiile în mod eficient, eficace într-un mediu sigur și respectând politica de calitate declarată.

În desfășurarea activității curente am îmbrățișat următoarele valori comune:

- + Accesibilitate la servicii medicale
- + Cooperare și colaborare
- + Transparență decizională
- + Mediu de îngrijire sigur
- + Empatie
- + Devotament și dedicare
- + Implicare și integrare profesională
- + Conștiință și etică profesională
- + Adaptabilitate la nevoile de servicii medicale ale populației deservite
- + Loialitate
- + Dezvoltarea competențelor profesionale
- + Eficiență și eficacitatea serviciilor medicale
- + Colegialitate
- + Acces la formare profesională continuă
- + Libertatea pacientului de alegere a medicului
- + Inițiativă și creativitate
- + Tenacitate și perseverență
- + Apartenență la cultura organizațională
- + Tratament personalizat
- + Echitate și solidaritate

### 3. Analiza situației actuale

#### 3.1 Caracteristici ale populației deservite

Aria geografică deservită de către Spitalul Clinic Județean Mureș este reprezentată în principal de zona centrală a României, regiunea Centru, aflată în interiorul marii curburi a Munților Carpați, pe cursurile superioare și mijlocii ale Mureșului și Oltului, având o suprafață de 34.100 km<sup>2</sup>, reprezentând 14,3 % din teritoriul României. Prin poziția sa geografică, realizează conexiuni cu 6 dintre celelalte 7 regiuni de dezvoltare, înregistrându-se distanțe aproximativ egale din zona ei centrală până la punctele de trecere ale frontierelor.



Numărul populației Regiunii Centru, conform ultimelor date statistice publicate de INS pentru 1 iulie 2019, era de 2.317.151 locuitori, densitatea populației fiind de 68,0 locuitori/km<sup>2</sup>.

**Tabel nr. 1 Populația rezidentă a Regiunii Centru pe sexe și medii la 1 iulie 2019**

Regiunea Județul	Total (număr persoane)			Urban (număr persoane)			Rural (număr persoane)			Densitate (locuitori / km <sup>2</sup> )
	Ambel e sexe	Masculi n	Femini n	Ambel e sexe	Masculi n	Femini n	Ambel e sexe	Masculi n	Femini n	
Regiunea Centru	2,317,151	1,137,582	1,179,569	1,328,445	638,262	690,183	988,706	499,320	489,386	68,0
Alba	324,757	160,440	164,317	191,167	92,336	98,831	133,590	68,104	65,486	52,0
Brașov	552,955	269,413	283,542	389,780	187,106	202,674	163,175	82,307	80,868	103,1
Covasna	201,907	100,208	101,699	95,317	46,070	49,247	106,590	54,138	52,452	54,5
Harghita	301,988	149,440	152,548	127,521	61,604	65,917	174,467	87,836	86,631	45,5
Mureș	534,285	262,802	271,483	263,134	126,304	136,830	271,151	136,498	134,653	79,7
Sibiu	401,259	195,279	205,980	261,526	124,842	136,684	139,733	70,437	69,296	73,9

### 3.1.1 Indicatorii demografici

Prin ponderea populației urbane de 57,43 %, Regiunea Centru se numără printre cele mai urbanizate regiuni ale României, după Regiunea București-Ilfov și Regiunea Vest. Majoritatea orașelor au un număr mai mic de 20.000 locuitori, un singur oraș - Brașovul- are populația de peste 200.000 locuitori, iar două – Sibiu, și Tg. Mureș- au între 100.000 și 200.000 locuitori. Populația Regiunii Centru se caracterizează printr-o mare diversitate etnică, lingvistică și religioasă. Românii formează 65,3 % din totalul populației regiunii, maghiarii 29,9 %, romii 4 %, germanii 0,6 %.

**Tabel nr. 2 Populația rezidentă pe grupe de vîrstă**

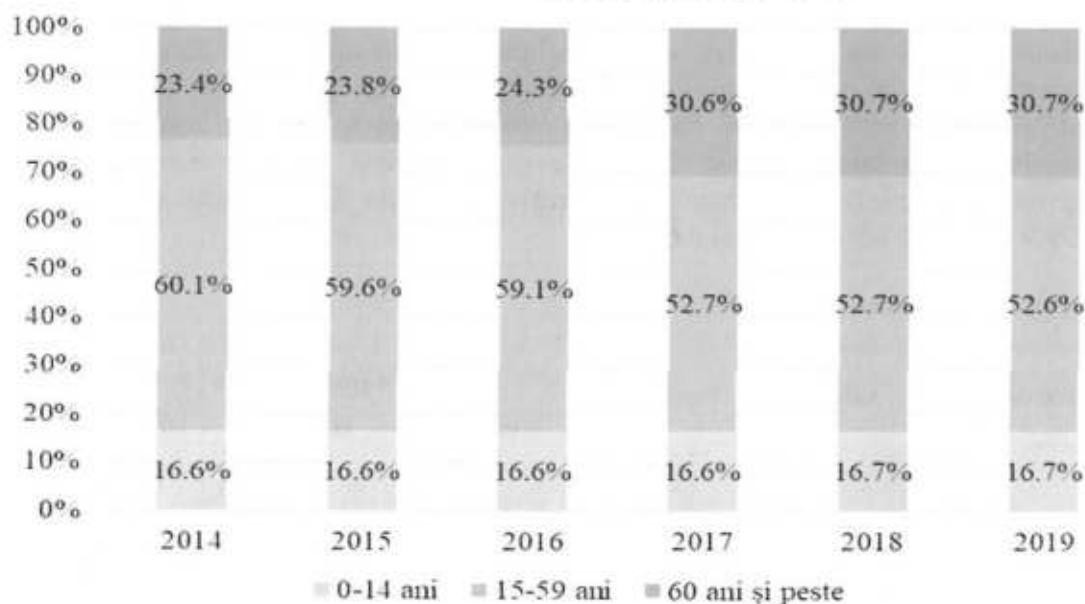
Regiune/Județ	Anii	Total	Pe grupe de vîrstă		
			0-14 ani	15-59 ani	60 ani și peste
Regiunea Centru	2014	2,353,327	381,268	1,433,682	538,377
	2015	2,346,778	380,961	1,415,114	550,703
	2016	2,337,843	381,291	1,393,876	562,676
	2017	2,332,791	381,703	1,233,070	718,018
	2018	2,325,371	382,892	1,224,303	718,176
	2019	2,318,272	382,656	1,217,738	717,878
Alba	2014	336,859	50,183	202,326	84,350
	2015	334,806	49,616	199,213	85,977
	2016	332,554	49,495	195,594	87,465
	2017	330,954	49,095	170,614	111,245
	2018	328,264	48,859	168,192	111,213
	2019	325,426	48,301	165,783	111,342
Brașov	2014	550,976	86,515	339,877	124,584
	2015	551,034	87,741	334,445	128,848
	2016	550,765	89,040	328,623	133,102
	2017	550,789	89,944	288,031	172,814
	2018	551,185	91,379	286,552	173,254
	2019	552,193	92,523	286,215	173,455



	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Covasna	208,197	36,164	125,948	46,085		
	207,092	35,800	124,314	46,978		
	205,704	35,391	122,446	47,867		
	204,929	35,211	109,105	60,613		
	203,471	34,949	108,003	60,519		
	202,146	34,779	107,153	60,214		
Harghita	309,842	51,766	188,478	69,598		
	308,483	51,326	186,289	70,868		
	306,688	50,917	183,606	72,165		
	305,676	50,761	164,064	90,851		
	304,219	50,616	162,664	90,939		
	302,308	50,242	161,279	90,787		
Mureș	547,180	90,616	328,678	127,886		
	545,200	90,256	325,023	129,921		
	542,256	89,924	320,569	131,763		
	540,719	89,931	285,103	165,685		
	538,214	89,708	283,470	165,036		
	535,193	89,126	281,563	164,504		
Sibiu	400,273	66,024	248,375	85,874		
	400,163	66,222	245,830	88,111		
	399,876	66,524	243,038	90,314		
	399,724	66,761	216,153	116,810		
	400,018	67,381	215,422	117,215		
	401,006	67,685	215,745	117,576		

Grafic nr. 1 Populația rezidentă pe grupe de vârstă

### Populația rezidentă pe grupe de vârstă în județul Mureș perioada 2016-2019



Distribuția populației regiunii pe grupe de vârstă, relevă un aspect negativ, constatându-se un trend de îmbătrânire, în creștere populația din grupa de vîrstă 60 ani și peste și în scădere constantă cea de 0-14 ani (tabelul nr. 2), ceea ce determină o creștere a ponderii afecțiunilor cronice, caracteristice vîrstei a treia, și implicit nevoia stabilirii ca obiectiv strategic: pregătirea ofertei de servicii medicale pentru această situație. Nevoia acestui obiectiv este susțină și de situația creșterii constantă a duratei medii de viață a populației regiunii.



### 3.1.2 Morbiditatea specifică

Morbiditatea este fenomenul îmbolnăvirilor apărute într-o anumită populație și într-un interval de timp definit. Evenimentul luat în considerare, sau unitatea statistică, este cazul de boală. Cunoașterea frecvenței bolilor într-o populație este utilă în:

- instituirea unor activități de prevenire și combatere a îmbolnăvirilor;
- evaluarea eficienței și eficacității măsurilor luate;
- planificarea adecvată a îngrijirilor de sănătate;
- evaluarea efectelor economice și sociale ale bolii;
- comparații naționale și internaționale privind îmbolnăvirile.

Datele privind morbiditatea generală, respectiv morbiditatea spitalizată la nivelul Regiunii Centru nu sunt identificabile centralizat pe regiuni, motiv pentru care considerăm relevantă studierea morbidității la nivelul județului Mureș, care de altfel este principalul furnizor de pacienți pentru Spitalul Clinic Județean Mureș (aproximativ 78,33 % din totalul externărilor anuale).

**Tabel nr. 3 Morbiditatea generală la nivelul județului Mureș vs. morbiditatea spitalizată la nivelul SCJM**

Nr. crt.	Grupe de afecțiuni	2016		2017		2018		2019	
		Morbiditatea generală în cabinetă la 1000 de locuitori	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș * nr. cazuri	Morbiditatea Spital Clinic Județean Mureș * nr. cazuri	Morbiditatea generală în cabinetă la 1000 de locuitori	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș * nr. cazuri	Morbiditatea Spital Clinic Județean Mureș * nr. cazuri	Morbiditatea generală în cabinetă la 1000 de locuitori	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș * nr. cazuri
1	Boli infectioase și parazitare	25,153	4,454	3,190	24,865	4,693	3,458	24,275	6,299
2	Tumori	4,597	9,957	4,180	4,922	10,121	4,095	4,920	10,266
3	Bolile sanguinului	8,769	662	114	10,063	705	123	8,983	922
4	Boli endocrine și de nutriție	18,599	2,517	1,011	21,776	2,401	1,008	20,529	2,820
5	Tulb. mentale	14,777	4,769	3,385	15,036	6,137	3,596	13,694	5,917
6	Bolile sist. nervos	13,688	3,239	270	14,815	3,223	205	13,522	3,367
7	Boli ochi	22,074	2,042	2,019	24,599	2,086	2,052	23,551	1,973
8	Boli ureche	15,134	246	29	16,579	259	33	16,324	319
9	Boli ap. circulator	34,172	23,252	2,833	37,504	21,711	2,718	34,570	22,817
10	Boli ap. respirator	232,062	12,113	4,003	232,337	11,049	3,806	224,062	12,797
11	Boli ap. digestiv	67,091	10,520	2,603	76,690	10,188	2,351	78,345	10,763
12	Boli piele și tesut subcutanat	31,169	2,113	1,226	32,667	2,001	1,202	32,492	2,203
13	Boli sist. osteo-artic., musc. și tesut conj.	55,972	6,015	1,630	59,922	6,130	1,795	55,274	6,048
14	Boli ap. genito-urinar	38,773	5,885	3,123	40,943	5,863	2,910	39,936	6,482
15	Sarcina, nastere, lauzie	890	6,815	2,044	1,083	6,433	1,774	932	7,334
16	B.perinatale	111	3,446	963	130	3,718	1,113	130	3,589
17	Malformatii cong.	953	1,375	206	1,049	1,228	217	894	1,206
								183	961
								211	1,105

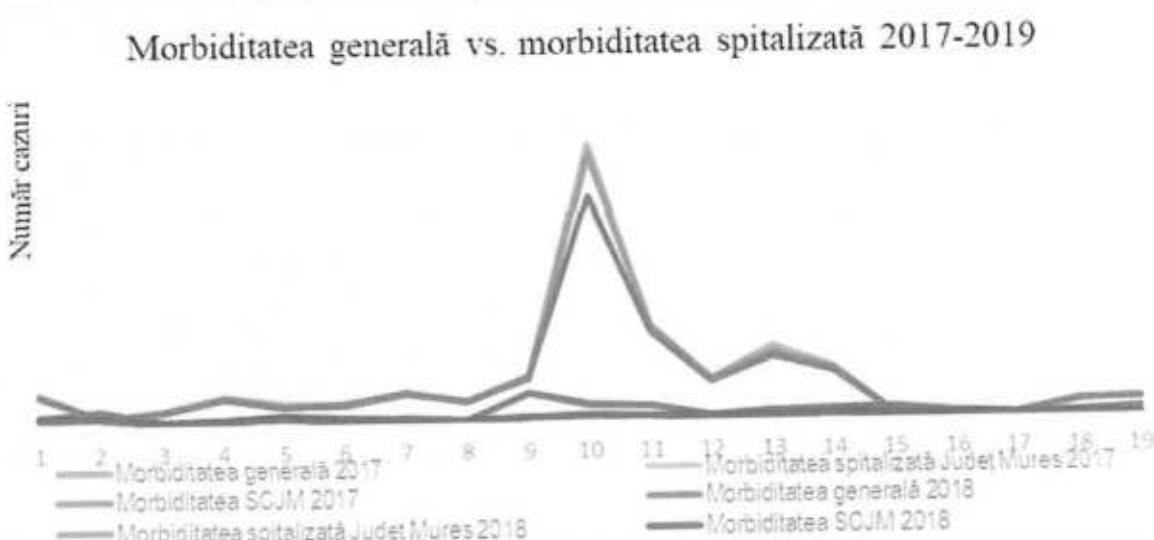


18	Simptome, cauza necunoscută	9,125	1,725	593	11,189	1,617	481	12,017	2,324	555	11,813	2,157	527
19	Leziuni traumaticice, otrăviri	13,019	4,290	573	13,812	4,112	500	12,954	4,488	515	11,864	4,616	475
	Total	606,128	105,435	33,995	639,981	103,675	33,237	617,404	111,934	34,098	565,611	109,958	32,951

Din situația prezentată reiese o creștere a morbiditatii specifice județului Mureș și populației deservite pentru bolile parazitare și infecțioase. Astfel în perioada 2016-2019 acesta crește de la 4.454 la 6.054.

De asemenea morbiditatea este în creștere pentru tumorile diagnosticate și tratate în județul Mureș. Totuși SCJM nu prezintă o creștere în adresabilitate, un factor important fiind condițiile hotiere și infrastructura disponibilă.

Grafic nr. 2 Morbiditatea generală vs. morbiditatea spitalizată 2017-2019



Din analiza datelor de morbiditate în evoluție pe ultimii trei ani, rezultă faptul că, atât morbiditatea generală, cât și morbiditatea spitalizată înregistrată la nivelul județului Mureș și a Spitalului Clinic Județean Mureș urmează tendințe constante, nevoia de servicii medicale a județului Mureș fiind acoperită de către Spitalul Clinic Județean Mureș la nivelul marilor clase de boli, cu excepția bolilor urechii (specialitatea ORL fiind prezentă doar prin cabinet de ambulator la nivelul Spitalului Clinic Județean Mureș, dar prezentă în structura SCJU Tg. Mureș), a bolilor sistemului nervos (la nivelul SCJM nefiind în structură secție de neurologie, doar cabinet de ambulator, nevoile fiind asigurate de SCJU Tg. Mureș).

Incidența și prevalența bolilor cardiovasculare și a afecțiunilor digestive fiind ridicată, activitatea Spitalului Clinic Județean Mureș este completată de către IUBCVT Tg. Mureș și SCJU Tg. Mureș. În ceea ce privește clasele de boli infecțioase și parazitare, tumori și tulburări mentale, mare parte din nevoia de servicii medicale a județului este acoperită de secțiile de boli infecțioase, oncologie medicală și psihiatrie ale Spitalului Clinic Județean Mureș.

Cea mai mare incidență a morbiditatii o reprezintă bolile sistemului respirator, nevoie pe care Spitalul Clinic Județean Mureș o deservește în cadrul secției Pneumologie din structura spitalului. Este de interes pentru populația județului Mureș dezvoltarea structurilor destinate recuperării spitalizate precum și în cadrul laboratorarelor de recuperare.



### 3.1.3 Morbiditatea migrantă

**Morbiditatea migrantă** este reprezentată de pacienții din zona deservită de Spitalul Clinic Județean Mureș care se adresează unui alt spital de aceeași categorie de competență.

**Tabel nr. 4 Morbiditate migrantă pe județe a populației beneficiare de servicii medicale prestate de către Spitalul Clinic Județean Mureș**

	BIHOR	BRASOV	BUCHARESTI	CLUJ	CONSTANTA	IASI	MURES	SIBIU	TIMIS
BIHOR	<b>93.86%</b>	0.03%	0.43%	3.52%	0.03%	0.02%	0.22%	0.04%	1.12%
BRASOV	0.02%	<b>89.78%</b>	3.57%	1.61%	0.09%	0.13%	1.70%	1.06%	0.12%
BUCURESTI	0.02%	0.15%	<b>96.08%</b>	0.15%	0.16%	0.08%	0.06%	0.04%	0.05%
CLUJ	0.22%	0.06%	0.43%	<b>97.76%</b>	0.05%	0.02%	0.45%	0.07%	0.09%
CONSTANTA	0.02%	0.35%	12.15%	0.21%	<b>85.53%</b>	0.17%	0.15%	0.04%	0.07%
IASI	0.03%	0.12%	1.09%	0.24%	0.13%	<b>96.79%</b>	0.09%	0.02%	0.10%
MURES	0.10%	0.30%	0.63%	2.35%	0.06%	0.02%	<b>94.36%</b>	0.36%	0.18%
SIBIU	0.05%	0.55%	1.34%	3.51%	0.03%	0.05%	5.42%	<b>87.72%</b>	0.28%
TIMIS	0.11%	0.11%	0.51%	0.52%	0.06%	0.05%	0.08%	0.03%	<b>93.12%</b>

Cei mai mulți pacienți care sunt din zona deservită de Spitalul Clinic Județean Mureș migrează spre centrul universitar Cluj (2,35%), respectiv spre spitalele din aceeași categorie, în special bolnavii oncologici (Institutul Oncologic prof. dr. Ion Chiricuță, Institutul Regional de Gastroenterologie – Hepatologie prof. dr. Octavian Fodor, Spitalul Clinic de Recuperare, etc.).

Analizând distribuția adresabilității Spitalului Clinic Județean Mureș, cei mai mulți pacienți au domiciliul în județul Mureș (78.02%), urmați de cei din județele Hargita (4,59%) și Neamț (2,69%).

**Tabel nr. 5 Distribuția adresabilității SCJM în perioada 2017-2019**

Județ domiciliu	Număr cazuri externe 2017	% din total 2017	Număr cazuri externe 2018	% din total 2018	Număr cazuri externe 2019	% din total 2019
MURES	26,519	76.65%	27,687	78.30%	26,698	78.02%
HARGHITA	1,610	4.65%	1,581	4.47%	1,570	4.59%
NEAMT	964	2.79%	868	2.45%	921	2.69%
SIBIU	777	2.25%	856	2.42%	727	2.12%
BISTRITA-NASAUD	875	2.53%	833	2.36%	758	2.22%
BRASOV	303	0.88%	295	0.83%	369	1.08%
ALBA	350	1.01%	350	0.99%	291	0.85%



SUCEAVA	568	1.64%	555	1.57%	517	1.51%
HUNEDOARA	407	1.18%	363	1.03%	344	1.01%
BACAU	281	0.81%	257	0.73%	275	0.80%
COVASNA	357	1.03%	297	0.84%	252	0.74%
CLUJ	199	0.58%	190	0.54%	147	0.43%
MARAMURES	223	0.64%	227	0.64%	220	0.64%
VILCEA	167	0.48%	138	0.39%	124	0.36%
ARGES	45	0.13%	20	0.06%	119	0.35%
BOTOSANI	93	0.27%	64	0.18%	93	0.27%
GORJ	159	0.46%	127	0.36%	106	0.31%
BIHOR	86	0.25%	85	0.24%	71	0.21%
IASI	69	0.20%	51	0.14%	62	0.18%
PRAHOVA	44	0.13%	45	0.13%	59	0.17%
SATU MARE	91	0.26%	86	0.24%	89	0.26%
SALAJ	51	0.15%	50	0.14%	53	0.15%
VRANCEA	29	0.08%	22	0.06%	23	0.07%
BUCURESTI	32	0.09%	37	0.10%	46	0.13%
BRAILA	10	0.03%	15	0.04%	14	0.04%
DIMBOVITA	7	0.02%	12	0.03%	17	0.05%
GALATI	53	0.15%	43	0.12%	41	0.12%
DOLJ	26	0.08%	29	0.08%	23	0.07%
CONSTANTA	33	0.10%	18	0.05%	25	0.07%
TIMIS	13	0.04%	15	0.04%	32	0.09%
OLT	28	0.08%	26	0.07%	16	0.05%
VASLUI	30	0.09%	29	0.08%	27	0.08%
ARAD	19	0.05%	26	0.07%	23	0.07%
CARAS-SEVERIN	30	0.09%	19	0.05%	12	0.04%
BUZAU	10	0.03%	9	0.03%	14	0.04%
MEHEDINTI	12	0.03%	9	0.03%	13	0.04%
ILFOV	6	0.02%	2	0.01%	2	0.01%
TELEORMAN	4	0.01%	6	0.02%	8	0.02%
TULCEA	12	0.03%	10	0.03%	9	0.03%
CALARASI	0	0.00%	4	0.01%	3	0.01%
GIURGIU	2	0.01%	2	0.01%	1	0.00%
IALOMITA	3	0.01%	1	0.00%	6	0.02%
<b>TOTAL</b>	<b>34,597</b>	<b>100.00%</b>	<b>35,359</b>	<b>100.00%</b>	<b>34,220</b>	<b>100.00%</b>

**Tabel nr. 6 Distribuția adresabilității în Regiunea Centru**

Județ domiciliu	Număr cazuri externe 2017	% din total 2017	Număr cazuri externe 2018	% din total 2018	Număr cazuri externe 2019	% din total 2019
MURES	26,519	76.65%	27,687	78.30%	26,698	88.83%
HARGHITA	1,610	4.65%	1,581	4.47%	1,570	5.22%
SIBIU	777	2.25%	856	2.42%	727	2.42%
BRASOV	303	0.88%	295	0.83%	369	1.23%
ALBA	350	1.01%	350	0.99%	291	0.97%
COVASNA	357	1.03%	297	0.84%	252	0.84%
CLUJ	199	0.58%	190	0.54%	147	0.49%
ALTE JUDEȚE	4,482	12.95%	4,103	11.60%	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>34,597</b>	<b>100.00%</b>	<b>35,359</b>	<b>100.00%</b>	<b>30,054</b>	<b>100.00%</b>

Grafic nr. 3 Adresabilitatea pe județe a SCJM

Adresabilitate SCJM 2017-2019



Adresabilitatea populației din județele „fidelizate” indică o scădere a gradului de „fidelitate” și o migrare către alte centre medicale: Cluj, București, Sibiu, Brașov, Timiș, Bihor. De asemenea observăm o migrare semnificativă a populației județului Mureș către comunitatea medicală universitară din Cluj (2,35%).

Tabel nr. 7 Adresabilitatea populației din județele aflate pe primele locuri ca adresabilitate către Spitalul Clinic Județean Mureș

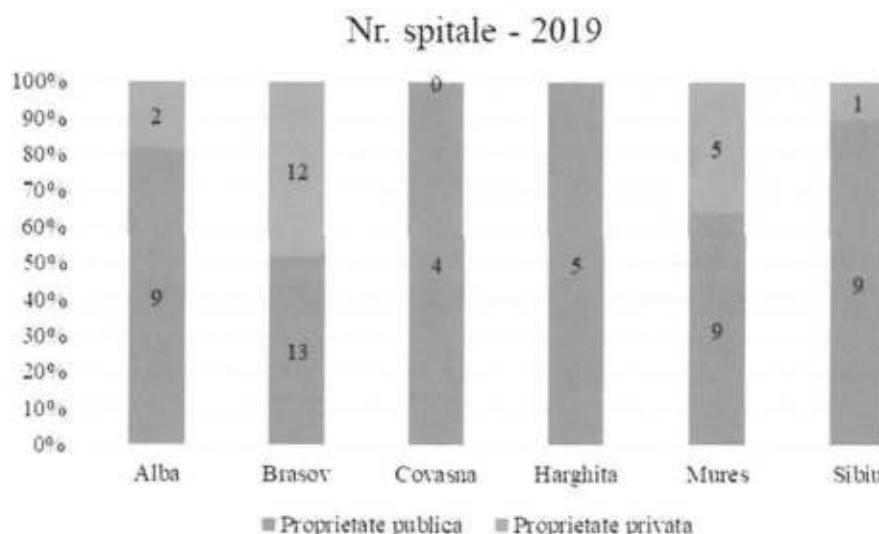
	MUREŞ	HARGHITA	NEAMȚ	SIBIU	BISTRITĂ-NĂSĂUD	SUCEAVA
MUREŞ	84,36%	4,47%	2,45%	2,42%	2,36%	1,57%
HARGHITA	86,33%	9,40%	1,38%	0,88%	0,85%	0,53%
BISTRITĂ-NĂSĂUD	71,09%	21,52%	5,70%	0,56%	0,19%	0,13%
NEAMȚ	75,53%	14,71%	3,67%	3,35%	1,82%	0,89%
SIBIU	87,72%	5,42%	3,51%	1,34%	0,55%	0,51%
SUCEAVA	78,40%	9,96%	4,12%	3,44%	2,04%	0,59%

Observăm o adresabilitate crescută a populației din județele cu centre universitare cu tradiție către centrul universitar din județ. Cea mai mare pondere a pacienților tratați cu reședință în alt județ, sunt cei din Harghita (4,47%), Neamț (2,45%), Sibiu (2,42%), Bistrița Năsăud (2,36%) și Suceava (1,57%), în timp ce 9,40% din cazurile care se adresează unităților sanitare din județul Harghita provin din județul Mureș.



Adresabilitatea reprezintă capacitatea spitalului de a oferi servicii medicale pentru care există o nevoie și o cerere crescută. Pentru a fi adresabil, ne propunem ca Spitalul Clinic Județean Mureș să fie identificabil în mod unic, ceea ce înseamnă că trebuie să fie asociat cu o ofertă de servicii de sănătate unice și de o calitate crescută.

Grafic nr. 4 Structura spitalelor în funcție de tipul de proprietate în Regiunea Centru - 2019



Din analiza situației de mai sus rezultă faptul că există o nevoie de servicii medicale de sănătate pe care spitalele publice din Tîrgu Mureș nu le acoperă, motiv pentru care, într-o piață concurențială, există și spitale private (5 spitale). Conform tabelului următor pacienții mureșeni, și nu numai, se adresează spitalelor private pentru tratamente.

Grupa de diagnostic	S.C. Centrul Medical Topmed S.R.L.	S.C. Cardi o Med S.R.L.	S.C. Nova Vita Hospital SA	Centr ul Medic al Puls	S.C. Bestme d Serv S.R.L.	TOTAL
Tulburari circulatorii fără IMA cu proceduri de investigatie cardiaca invaziva cu diagnostic principal complex	0	13	1,207	0	0	1,220
Proceduri vasculare exceptand reconstructia majoră fără pompa CPB cu CC catastrofale	111	555	4	18	0	688
Tulburari degenerative ale sistemului nervos cu CC catastrofale sau severe	0	0	119	0	229	348
Nou-nascut, greutate la internare > 2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații, cu probleme majore	0	0	269	0	0	269
Paraplegie/tetraplegie stabilită cu sau fără proceduri în sala de operații fără CC catastrofale	0	0	125	0	136	261
Nastere prin cezariană cu CC severe	0	0	201	0	0	201
Proceduri ale capului și gâtului fără stare malignă fără CC	0	0	109	0	0	109
Tulburari nechirurgicale ale coloanei fără CC	0	0	24	0	77	101
Insuficiență cardiacă și soc fără CC catastrofale	2	73	13	0	3	91
Alte proceduri la nivelul genunchiului	50	0	5	25	0	80
Alte diagnostice ale sistemului circulator cu	0	74	4	0	0	78



CC severe						
Proceduri la nivelul sinusului, mastoidei și urechii medii	0	0	65	3	0	68
Proceduri vasculare exceptând reconstrucția majoră fără pompă CPB cu CC severe	6	51	0	7	0	64
Tulburări degenerative ale sistemului nervos varsta >59 fără CC catastrofale sau severe	0	0	40	0	22	62

### 3.2 Organizarea spitalului

#### 3.2.1 Structura organizatorică

Structura organizatorică a Spitalului Clinic Județean Mureș este în prezent următoarea:

Nr.crt	Denumire secție	Anul construcției	Nr. paturi
	<b>Clădirea – str.Gh.Marinescu nr.1</b>	<b>1940</b>	
1	<b>Secția clinică medicină internă</b>		<b>35</b>
	Din care - compartiment alergologie și imunologie		5
2	<b>Secția cardiologie</b>		<b>30</b>
3	<b>Secția clinică gastroenterologie</b>		<b>25</b>
4	<b>Secția clinică chirurgie generală</b>		<b>75</b>
	Din care - compartiment chirurgie toracică		10
	- compartiment chirurgie vasculară		15
5	<b>Secția ATI</b>		<b>44</b>
	Din care - compartiment ATI-obstetrică-ginecologie		5
	- compartiment ATI ortopedie-traumatologie		7
	- compartiment ATI urologie		8
	- compartiment ATI urologie - litotriție		2
	- compartiment ATI oftalmologie		2
6	<b>Compartiment clinic nefrologie</b>		<b>19</b>
	Din care – dializă peritoneală		4
7	<b>Compartiment chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă</b>		<b>18</b>
8	<b>Secția clinică urologie</b>		<b>81</b>
	<b>Clădirea – str.Gh.Marinescu nr.5</b>	<b>1904</b>	
9	<b>Secția pneumologie</b>		<b>99</b>
	Din care - compartiment pneumologie copii		5
	- compartiment TBC - adulți		42
	- compartiment TBC - copii		6
	<b>Clădirea – str.Gh.Marinescu nr.38</b>	<b>1930</b>	
10	<b>Compartiment clinic endocrinologie</b>		<b>15</b>
11	<b>Secția clinică psihiatrie I - acuți</b>		<b>75</b>
	Din care - compartiment psihiatrie cronici		10
	- compartiment toxicomanie		6
12	<b>Secția clinică psihiatrie II - acuți</b>		<b>75</b>
	Din care - compartiment psihiatrie cronici		10
13	<b>Secția clinică pediatrie</b>		<b>50</b>
	Din care - compartiment nefrologie		10
	- compartiment gastroenterologie		10
	- compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice copii		5
	- compartiment hematologie - oncologie		8
	<b>Clădirea – str.Koteles Samuel nr.29</b>	<b>1900</b>	
14	<b>Secția clinică obstetrică - ginecologie</b>		<b>55</b>
15	<b>Secția neonatologie</b>		<b>35</b>
	Din care - compartiment terapie intensivă		5
	<b>Clădirea – str.Marton Aron nr.26</b>	<b>1938</b>	
16	<b>Secția clinică oftalmologie</b>		<b>35</b>



	<b>Clădirea – str.Gh.-Doja nr.12</b>	<b>1940</b>	
17	Secția clinică dermatovenerologie		<b>30</b>
	<b>Clădirea – str.Gh.-Doja nr.89</b>	<b>1939</b>	
18	Secția clinică boli infecțioase I		<b>73</b>
	Din care - compartiment HIV/SIDA		<b>18</b>
	<b>Clădirea – str.Gh.-Doja nr.127</b>	<b>1912</b>	
19	Secția clinică boli infecțioase II		<b>40</b>
	<b>Clădirea – B-dul.1848 nr.24</b>	<b>1976</b>	
20	Secția neonatologie - prematuri		<b>30</b>
	Din care - compartiment terapie intensivă		<b>5</b>
	<b>Clădirea – Str.Hunedoara nr.29</b>	<b>1975</b>	
21	Secția preventoriu copii		<b>47</b>
	<b>Clădirea – Str.Gh.-Marinescu nr.3</b>	<b>1954</b>	
22	Secția clinică oncologie medicală		<b>70</b>
	Din care - compartiment radioterapie		<b>40</b>
	- compartiment îngrijiri paliative		<b>10</b>
	<b>Clădirea – Str. Panselutelor nr.5</b>	<b>1975</b>	
23	Secția clinică neuropsihiatrică pediatrică		<b>48</b>
	Din care - compartiment recuperare neuropsihomotorie		<b>8</b>
	<b>Clădirea – Str. Mihai Viteazu nr.31</b>	<b>1912</b>	
24	Secția clinică ortopedie - traumatologie		<b>63</b>
	Din care - compartiment chirurgie artroscopică		<b>5</b>
	<b>Clădirea – B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28</b>	<b>1970</b>	
25	Compartiment clinic medicina muncii		<b>15</b>
26	Secția de hemodializă (Clădirea – str.Gh.-Marinescu nr.1)		<b>4 aparate</b>
27	Staționar de zi psihiatrică		<b>60 locuri</b>
28	Farmacie nr.1 (Clădirea – str.Gh.-Marinescu nr.5)		
29	Farmacie nr.2 (Clădirea – B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28)		
30	Farmacie nr.3 (Clădirea – str.Gh.-Doja nr.127)		
31	Sterilizare		
32	Blocuri operatorii		
33	Unitate de transfuzii cu puncte de lucru		
34	Laborator radiologie și imagistică medicală cu puncte lucru		
	Din care – radiologie convențională, CT, RMN, echografie.		
35	Laborator analize medicale cu puncte de lucru		
36	Serviciul de anatomie patologică		
	Din care – compartiment citologie		
	- compartiment histopatologie		
	- prosectura		
37	Laborator explorări funcționale cu puncte de lucru		
38	Laborator radioterapie (Clădirea – str.Gh.-Marinescu nr.3)		
39	Laborator endoscopie digestivă (Clădirea – str.Gh.Marinescu nr.1)		
40	Centrul de sănătate mintală (CSM)-adulți (Clădirea – str.Mihai Viteazu nr.31)		
	<b>Clădirea – Str.Bernady Gyorgy nr.6</b>	<b>1900</b>	
41	Serviciul de evaluare și statistică medicală		
42	Serviciul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale		
43	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice (Clădirea - B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28)		
44	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice copii		
45	Cabinet boli infecțioase (Clădirea – str. Gh-Doja nr.89)		
46	Cabinet boli infecțioase – dispensarizare hepatica (Clădirea – str.Gh .-Doja nr.127)		
47	Cabinet boli infecțioase – centrul antirabic (Clădirea - str.Gh.-Doja nr.127)		
48	Cabinet boli infecțioase – HIV/SIDA (Clădirea str.Gh.-Doja nr.89)		
49	Cabinet oncologie medicală (Clădirea str.Gh.-Marinescu nr.3)		
50	Dispensar TBC (Clădirea – str.Gh.-Marinescu nr.5)		
51	Ambulatoriu integrat al spitalului – Laborator de medicină nucleară (Clădirea – B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28)		



52	Ambulatoriul integrat al spitalului* cu cabine în specialităile : medicină internă, pediatrie, oftalmologie, chirurgie generală, obstetrică-ginecologie, neurologie, ortopedie și traumatologie, dermatovenerologie, endocrinologie, gastroenterologie, nefrologie, psihiatrie, cardiologie, chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă, pneumologie, neurologie pediatrică, psihiatrie pediatrică, urologie, alergologie și imunologie clinică, chirurgie toracică, chirurgie vasculară, cabinet psihologie, medicina muncii, ORL și ATI		
53	Aparat funcțional (Clădirea – str.Bernady Gyorgy nr.6)		
	<b>TOTAL NR.PATURI</b>		<b>1182</b>
	Din care – adulți		966
	- copii		216
	SPITALIZARE DE ZI		148
	ÎNSOTITORI		54

### 3.2.2 Structura de personal

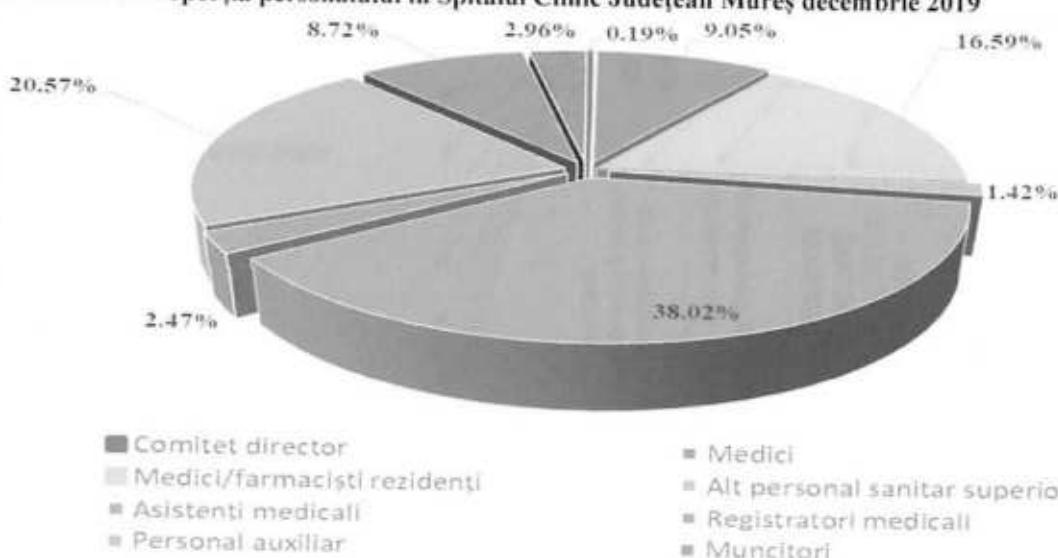
#### Situată resurselor umane

Resursele umane ale Spitalului Clinic Județean Mureș la finalul anului 2019 totalizau **2110** posturi (unele categorii de personal – cadre UMF cu integrare clinică, cumul de funcții, sunt încadrați cu  $\frac{1}{2}$  normă) structurate în următoarele categorii:

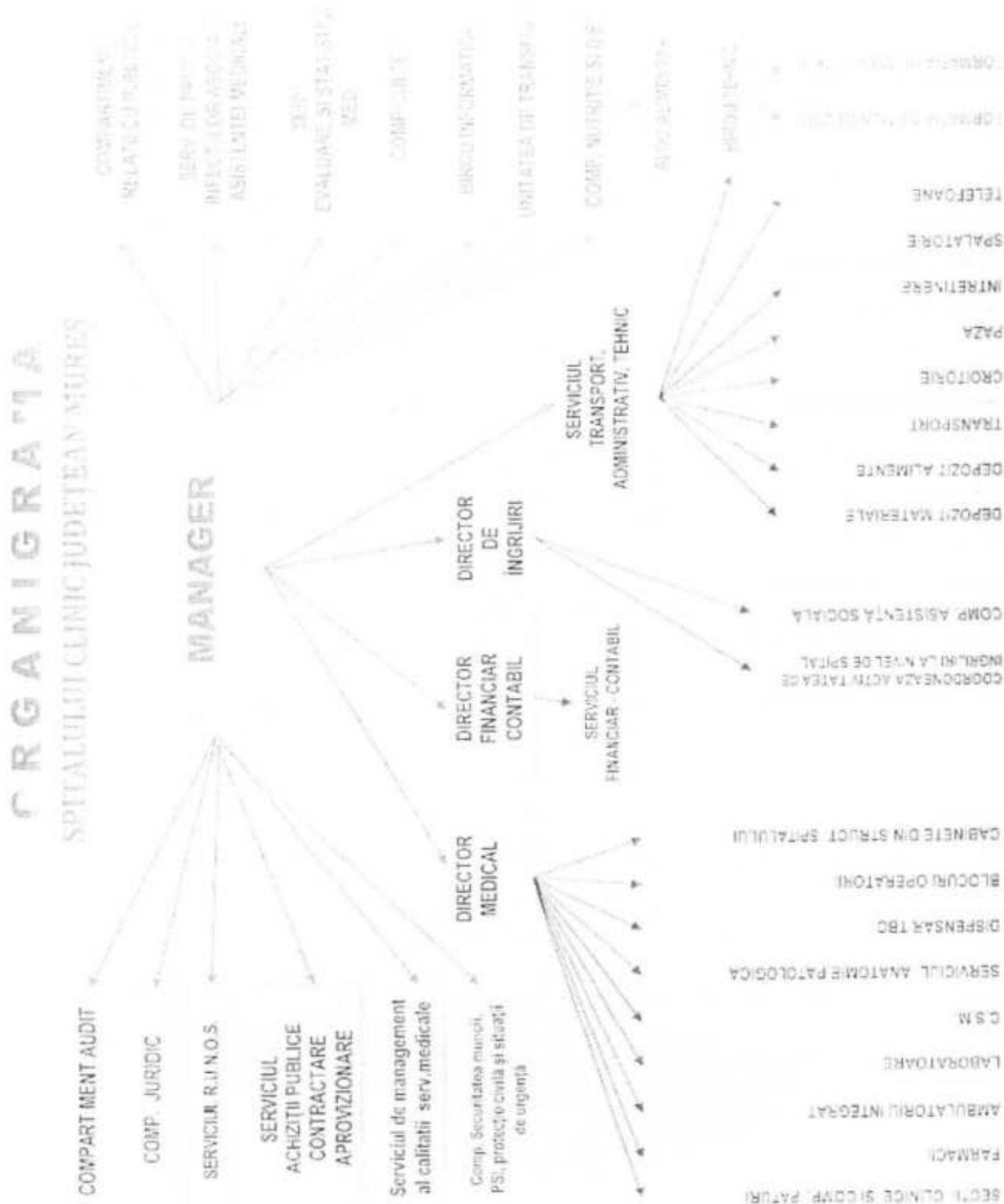
**Tabel nr. 8 Gradul de ocupare al posturilor aprobate decembrie 2019**

Nr. Crt	Categorie de personal	Nr. Posturi		
		Aprobat în statul de funcții	Ocupat în statul de funcții	Gradul de ocupare
1	Comitet director	4	4	100.00%
2	Medici	245	191	78.12%
3	Medici/farmacisți rezidenți	350	350	100.00%
4	Alt personal sanitar superior	35	30	85.71%
5	Asistenți medicali	839	802	95.59%
5	Registratori medicali	57	52	91.23%
5	Personal auxiliar	487	434	89.12%
5	Muncitori	198	184	92.93%
5	Personal TESA	72	63	87.41%
	<b>TOTAL</b>	<b>2,286</b>	<b>2,110</b>	<b>92.28%</b>

**Grafic nr. 5 Proporția personalului în Spitalul Clinic Județean Mureș decembrie 2019**



Personalul spitalului este organizat conform organigramei:





### 3.2.3 Temele de cercetare p

Spitalul Clinic Județean Mureș formează împreună cu Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie Emil George Palade, Spitalul Clinic Județean de Urgență Tg. Mureș și Institutul de Boli Cardiovasculare Tg. Mureș unele dintre cele șase centre universitare de importanță majoră în sistemul sanitar românesc.

În cadrul secțiilor și laboratoarelor, cadrele medicale sunt implicate în studii clinice în cadrul echipelor de implementare, toate acestea fiind finanțate prin contracte distinct de activitatea curentă.

Locațiile în care să desfășoară activitatea echipele de cercetare de la nivelul spitalului sunt următoarele:

a) **Secția clinică dematovenerologie:**

a.1. Studiu de fază III pentru evaluarea eficacității și siguranței Octagam 10% la pacienții cu dermatomiozită (studiu dublu-orb)

b) **Compartiment clinic endocrinologie:**

b.1. Studiu pentru evaluarea siguranței și eficacității Levoketoconazolului (2S, 4R – ketoconazol) în tratamentul sindromului Cushing endogen

b.2. Studiu de fază II pentru evaluarea siguranței, tolerabilității și eficacității ISIS 766720 (IONIS GHR-LRX, un inhibitor antistres al receptorului hormonului de creștere) la pacienți cu acromegalie tratați cu liganzi ai receptorilor de somatostatină cu acțiune de lungă durată

c) **Secția clinică psihiatrie acuți II :**

c.1. Studiu clinic în tratamentul schizofreniei cu antipsihotice cu efect pe termen lung (EULAST)

d) **Secția clinică gastroenterologie**

d.1. Rifaximin cu eliberare întârziată pentru prevenirea diverticulitei acute recurente și a complicațiilor diverticulare

d.2. Studiu de fază II, multicentric, randomizat, dublu-orb, de evaluare a eficacității și siguranței terapiei de inducție cu 2 TD-1473 la subiecți cu boala Crohn activă moderată până la severă

d.3. Un studiu de siguranță pe termen lung (STL), de evaluare a siguranței și tolerabilității TD-1473 la subiecți cu colită ulcerative (CU)

e) **Secția clinică oncologie medicală**

e.1. Studiu randomizat de fază III, pentru compararea terapiei pe bază de platina cu TSR-042 și niraparib față de terapia de bază de platina conform standardului de îngrijire, ca tratament de primă linie în cancerul ovarian epitelial nonmucinos de studiu III sau IV.

f) **Compartiment clinic nefrologie**

f.1. Studiu de fază III, randomizat, deschis, controlat active, cu grupuri paralele, multicentric, cu factor declanșator cu pacienți care nu necesită dializă, cu anemie asociată cu boală renală cronică, pentru evaluarea siguranței și eficacității administrării darbepoetina alfa

### 3.2.4 Structura serviciilor

În cadrul Spitalului Clinic Județean Mureș sunt acordate servicii medicale, de îngrijire și curative, atât pentru persoanele domiciliate în municipiul Tîrgu Mureș, cât și pentru toată Regiunea Centru.

Privită din punct de vedere al serviciilor oferite în contract cu CJAS, activitatea medicală desfășurată în anul 2020 a fost următoarea:

✓ 32.182 cazuri raportate în spitalizare continuă acuți care au realizat un ICM de 1,5010 și DMS de 6,20 zile



- ✓ 2.038 cazuri raportate în spitalizare continuă cronici cu un număr de zile de spitalizare de 31.254 și DMS de 15.34 zile;
- ✓ 33.468 cazuri și 21.660 servicii raportate în spitalizare de zi;
- ✓ 107.142 consultații și servicii în ambulatoriu de specialitate – raportate către CJAS;
- ✓ 65.423 servicii paraclinice – raportate către CJAS.

În perioada 2017 - 2019 au fost realizate următoarele service medicale în spitalizare continuă acuți și cronici:



### **3.2.3 Temele de cercetare p**

Spitalul Clinic Județean Mureș formează împreună cu Universitatea de Medicină, Farmacie, Științe și Tehnologie Emil George Palade, Spitalul Clinic Județean de Urgență Tg. Mureș și Institutul de Boli Cardiovasculare Tg. Mureș unele dintre cele șase centre universitare de importanță majoră în sistemul sanitar românesc.

În cadrul secțiilor și laboratoarelor, cadrele medicale sunt implicate în studii clinice în cadrul echipelor de implementare, toate acestea fiind finanțate prin contracte distinct de activitatea curentă.

Locațiile în care să desfășoară activitatea echipele de cercetare de la nivelul spitalului sunt următoarele:

**a) Secția clinică dematovenerologie:**

**a.1.** Studiu de fază III pentru evaluarea eficacității și siguranței Octagam 10% la pacienții cu dermatomiozită (studiu dublu-orb)

**b) Compartiment clinic endocrinologie:**

**b.1.** Studiu pentru evaluarea siguranței și eficacității Levoketoconazolului (2S, 4R – ketoconazol) în tratamentul sindromului Cushing endogen

**b.2.** Studiu de fază II pentru evaluarea siguranței, tolerabilității și eficacității ISIS 766720 (IONIS GHR-LRX, un inhibitor antistres al receptorului hormonului de creștere) la pacienți cu acromegalie tratați cu liganzi ai receptorilor de somatostatină cu acțiune de lungă durată

**c) Secția clinică psihiatrie acuți II :**

**c.1.** Studiu clinic în tratamentul schizofreniei cu antipsihotice cu efect pe termen lung (EULAST)

**d) Secția clinică gastroenterologie**

**d.1.** Rifaximin cu eliberare întârziată pentru prevenirea diverticulitei acute recurente și a complicațiilor diverticulare

**d.2.** Studiu de fază II, multicentric, randomizat, dublu-orb, de evaluare a eficacității și siguranței terapiei de inducție cu 2 TD-1473 la subiecți cu boala Crohn activă moderată până la severă

**d.3.** Un studiu de siguranță pe termen lung (STL), de evaluare a siguranței și tolerabilității TD-1473 la subiecți cu colită ulcerativa (CU)

**e) Secția clinică oncologie medicală**

**e.1.** Studiu randomizat de fază III, pentru compararea terapiei pe bază de platina cu TSR-042 și niraparib față de terapia de bază de platina conform standardului de îngrijire, ca tratament de primă linie în cancerul ovarian epitelial nonmucinos de studiu III sau IV.

**f) Compartiment clinic nefrologie**

**f.1.** Studiu de fază III, randomizat, deschis, controlat active, cu grupuri paralele, multicentric, cu factor declanșator cu pacienți care nu necesită dializă, cu anemie asociată cu boală renală cronică, pentru evaluarea siguranței și eficacității administrării darbepoetina alfa

### **3.2.4 Structura serviciilor**

În cadrul Spitalului Clinic Județean Mureș sunt acordate servicii medicale, de îngrijire și curative, atât pentru persoanele domiciliate în municipiul Tîrgu Mureș, cât și pentru toată Regiunea Centru.

Privită din punct de vedere al serviciilor oferite în contract cu CJAS, activitatea medicală desfășurată în anul 2020 a fost următoarea:

✓ 32.182 cazuri raportate în spitalizare continuă acuți care au realizat un ICM de 1,5010 și DMS de 6,20 zile

J

J

Denumire secție/compartiment	Număr mediu paturi						Număr zile spitalizare						Durată medie spitalizare				Indicele de utilizare a patunilor	
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
<b>TOTAL ATI.</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9,570</b>	<b>9,258</b>	<b>9,759</b>	<b>1,38</b>	<b>1,15</b>	<b>1,07</b>	<b>217,50</b>	<b>210,41</b>	<b>221,80</b>			
Secție ATI /	20	20	20	0	0	0	5,581	5,364	5,570	3,37	3,23	3,20	279,05	268,20	278,50			
Compartiment ATI Obstet. Ginec.	5	5	5	0	0	0	863	883	955	0,94	0,92	0,90	172,60	176,60	191,00			
Compartiment ATI Ofalmologie	2	2	2	0	0	0	0	0	5	2	0,00	0,01	0,00	0,00	2,50	1,00		
Compartiment ATI Orto.-Traumat.	7	7	7	0	0	0	1,183	944	1,075	0,79	0,55	0,72	169,00	134,86	153,57			
Compartiment ATI Urologie	10	10	10	0	0	0	1,943	2,062	2,157	1,95	1,98	1,82	194,30	206,20	215,70			
<b>SECȚIE CLINICA BOLI INFECȚIOASE I</b>	<b>71</b>	<b>73</b>	<b>73</b>	<b>1,669</b>	<b>1,914</b>	<b>1,790</b>	<b>12,805</b>	<b>15,416</b>	<b>14,394</b>	<b>6,90</b>	<b>7,38</b>	<b>7,26</b>	<b>180,35</b>	<b>211,18</b>	<b>197,18</b>			
Comp. HIV/SIDA	18	18	18	276	304	286	2,316	2,378	2,344	7,28	7,21	7,84	128,67	132,11	130,22			
Comp. Boli infecțioase	53	55	55	1,393	1,610	1,504	10,489	13,038	12,050	6,82	7,42	7,15	197,91	237,05	219,09			
<b>SECȚIE CLINICA BOLI INFECȚIOASE II</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>1,251</b>	<b>1,930</b>	<b>1,343</b>	<b>8,464</b>	<b>11,573</b>	<b>7,717</b>	<b>6,18</b>	<b>5,61</b>	<b>5,30</b>	<b>211,60</b>	<b>289,33</b>	<b>192,93</b>			
<b>SECȚIA CLINICA CHIRURGIE GENERALA</b>	<b>68</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>2,629</b>	<b>2,887</b>	<b>2,964</b>	<b>15,046</b>	<b>16,266</b>	<b>15,741</b>	<b>4,28</b>	<b>4,24</b>	<b>4,11</b>	<b>221,26</b>	<b>216,88</b>	<b>209,88</b>			
Secție Chirurgie Generală	49	50	50	2,629	2,887	2,964	15,046	16,266	15,741	4,28	4,24	4,11	307,06	325,32	314,82			
Compartiment Chirurgie Toracică	8	10	10	0	0	0	0	0	0	-	-	-	0,00	0,00	0,00			
Chirurgie cardio-vasculară	11	15	15	0	0	0	0	0	0	-	-	-	0,00	0,00	0,00			
<b>SECȚIE CLINICA CHIRURGIE GENERALA II</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>246</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,182</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3,73</b>	<b>•</b>	<b>•</b>	<b>168,86</b>	<b>•</b>	<b>•</b>
Comp. chirurgie generală	4	0	0	246	0	0	0	1,182	0	0	0	0	3,73	-	-	295,50	-	-
Comp. Chirur.Toracică	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	0,00	-	-
Comp. Chirur.cronici	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-	0,00	-	-
<b>COMP.CHIRUR.PAST.SI MICROCHIR.RECO.</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>152</b>	<b>226</b>	<b>211</b>	<b>4,108</b>	<b>3,820</b>	<b>3,388</b>	<b>24,31</b>	<b>15,53</b>	<b>13,66</b>	<b>228,22</b>	<b>212,22</b>	<b>188,22</b>			
<b>SECȚIE CLINICA DERMATOLOGIE</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>1,171</b>	<b>1,054</b>	<b>1,010</b>	<b>9,720</b>	<b>9,002</b>	<b>9,214</b>	<b>8,13</b>	<b>8,40</b>	<b>8,93</b>	<b>324,00</b>	<b>300,07</b>	<b>307,13</b>			
<b>COMP.CLINIC ENDOCRINOLOGIE</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>655</b>	<b>731</b>	<b>825</b>	<b>2,835</b>	<b>2,921</b>	<b>3,090</b>	<b>4,23</b>	<b>3,87</b>	<b>3,61</b>	<b>189,00</b>	<b>194,73</b>	<b>206,00</b>			
<b>SECȚIE CLINICA GASTROENTEROLOGIE</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>867</b>	<b>1,072</b>	<b>1,020</b>	<b>5,590</b>	<b>6,437</b>	<b>5,706</b>	<b>5,80</b>	<b>5,32</b>	<b>5,00</b>	<b>223,60</b>	<b>257,48</b>	<b>226,24</b>			
<b>SECȚIE CLINICA MEDICINA INTERNA</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>1,172</b>	<b>1,067</b>	<b>993</b>	<b>8,548</b>	<b>7,452</b>	<b>7,001</b>	<b>6,70</b>	<b>6,32</b>	<b>6,30</b>	<b>244,23</b>	<b>212,91</b>	<b>200,03</b>			
Secție Clinica Medicina Internă	30	30	30	1,152	1,022	950	8,374	7,199	6,754	6,68	6,35	6,34	279,13	239,97	225,13			
Comp. Alergologie si Imunologie	5	5	5	20	45	43	174	253	247	7,91	5,50	5,49	34,80	50,60	49,40			
<b>SECȚIE CARDIOLOGIE</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>1,097</b>	<b>960</b>	<b>936</b>	<b>9,326</b>	<b>8,294</b>	<b>7,981</b>	<b>7,76</b>	<b>7,55</b>	<b>7,70</b>	<b>310,87</b>	<b>276,47</b>	<b>266,03</b>			
Secție Cardiologie	30	30	30	1,097	960	936	9,326	8,294	7,981	7,76	7,55	7,70	310,87	276,47	266,03			
<b>COMPARTIMENT CLINIC MEDICINA MUNCII</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>461</b>	<b>443</b>	<b>625</b>	<b>3,075</b>	<b>2,889</b>	<b>3,962</b>	<b>6,63</b>	<b>6,51</b>	<b>6,21</b>	<b>205,00</b>	<b>192,60</b>	<b>264,13</b>			
<b>COMP.CLINIC NEFROLOGIE</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>381</b>	<b>391</b>	<b>383</b>	<b>2,910</b>	<b>3,050</b>	<b>3,290</b>	<b>6,77</b>	<b>6,72</b>	<b>6,44</b>	<b>153,16</b>	<b>160,53</b>	<b>173,16</b>			

Comp. Clinic Nefrologie	15	15	15	381	391	383	2.910	3.050	3.290	6.77	6.72	6.44	194.00	203.33	219.33
Dializa peritoneala	4	4	4	0	0	0	0	0	0	-	-	-	0.00	0.00	0.00
<b>SECȚIE NEONATOLOGIE</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>1.553</b>	<b>1.419</b>	<b>1.433</b>	<b>7.358</b>	<b>6.087</b>	<b>6.593</b>	<b>3.87</b>	<b>3.36</b>	<b>3.44</b>	<b>210.23</b>	<b>173.91</b>	<b>188.37</b>	
Secție Neonatologie	30	30	1.553	1.419	1.433	6.400	5.171	5.377	3.70	3.20	3.21	213.33	172.37	179.23	
Comp. terapie intensivă	5	5	5	0	0	0	968	916	1.216	5.70	4.77	5.02	191.60	183.20	243.20
<b>SECȚIE NEONATOLOGIE PREMATURI</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>100</b>	<b>96</b>	<b>105</b>	<b>4.508</b>	<b>3.784</b>	<b>3.050</b>	<b>21.88</b>	<b>20.91</b>	<b>18.37</b>	<b>150.27</b>	<b>126.13</b>	<b>101.67</b>	
Secție Neonatologie Prematuri	25	25	100	96	105	4.146	3.518	2.793	26.08	24.10	20.39	165.84	140.72	111.72	
Comp. terapie intensivă	5	5	5	0	0	0	362	266	257	7.70	7.60	8.86	72.40	53.20	51.40
<b>SECȚIE CLINICA NEUROPSIHIASTRIE PEDIA.</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>1.032</b>	<b>1.093</b>	<b>1.140</b>	<b>6.714</b>	<b>7.038</b>	<b>7.319</b>	<b>6.33</b>	<b>6.33</b>	<b>6.33</b>	<b>139.88</b>	<b>146.63</b>	<b>152.48</b>	
Secție Clinica Neuropsihiatrie Pediatrică	40	40	886	901	915	5.290	5.190	5.024	5.81	5.65	5.43	132.25	129.75	125.60	
Comp. Recuperare Neuropsihomatologie	8	8	8	146	192	225	1.424	1.848	2.295	9.56	9.58	9.89	178.00	231.00	286.88
<b>SECȚIE CLINICA OBSTETRICA GINECOLOGIE</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>2.691</b>	<b>2.456</b>	<b>2.487</b>	<b>10.324</b>	<b>8.516</b>	<b>9.478</b>	<b>2.84</b>	<b>2.48</b>	<b>2.66</b>	<b>187.71</b>	<b>154.84</b>	<b>172.33</b>	
Secție Clinica Obstetrica Ginecologie	55	55	2.691	2.456	2.487	10.324	8.516	9.478	2.84	2.48	2.66	187.71	154.84	172.33	
<b>SECȚIE CLINICA OFTALMOLOGIE</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>2.111</b>	<b>2.004</b>	<b>1.880</b>	<b>5.737</b>	<b>5.146</b>	<b>4.936</b>	<b>2.71</b>	<b>1.96</b>	<b>1.40</b>	<b>163.91</b>	<b>147.03</b>	<b>141.03</b>	
Secție Clinica Oftalmologie	35	35	2.111	2.004	1.880	5.737	5.146	4.936	2.71	1.96	1.40	163.91	147.03	141.03	
<b>SECȚIE CLINICA ONCOLOGIE MEDICALA</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>2.278</b>	<b>2.269</b>	<b>1.857</b>	<b>16.514</b>	<b>16.202</b>	<b>14.121</b>	<b>6.21</b>	<b>6.13</b>	<b>6.34</b>	<b>235.91</b>	<b>231.46</b>	<b>201.73</b>	
Secție Clinica Oncologie Medicala	20	20	1.190	1.257	1.052	6.135	6.603	5.730	4.46	4.36	4.42	306.75	330.15	286.50	
Comp. radioterapie	40	40	716	659	442	7.143	6.560	5.361	9.25	9.38	11.15	178.58	164.00	134.03	
Comp. Ingrăjiri Paleative	10	10	372	353	363	3.236	3.039	3.030	6.31	7.08	6.70	323.60	303.90	303.00	
<b>SECȚIE CLINICA PEDIATRIE</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>2.110</b>	<b>2.085</b>	<b>1.958</b>	<b>8.702</b>	<b>8.805</b>	<b>8.718</b>	<b>4.04</b>	<b>4.11</b>	<b>4.35</b>	<b>174.94</b>	<b>176.10</b>	<b>174.36</b>	
Secție Clinica Pediatrică	17	17	1.342	1.435	1.412	4.564	4.892	5.135	3.34	3.33	3.57	266.47	287.76	302.06	
Comp. nefrologie	10	10	332	293	251	1.602	1.445	1.131	4.70	4.75	4.37	160.20	144.50	113.10	
Comp. gastroenterologie	10	10	106	86	83	383	387	338	3.58	4.50	4.07	38.30	38.70	33.80	
Comp. diabet.zah.copii	5	5	103	55	1	589	292	1	5.66	5.12	1.00	117.80	58.40	0.20	
Comp. Hematoologie-Oncologie	8	8	8	227	216	211	1.564	1.789	2.113	6.63	8.06	9.56	195.50	223.63	264.13
<b>SECȚIE PNEUMOLOGIE</b>	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>2.970</b>	<b>3.033</b>	<b>3.026</b>	<b>26.427</b>	<b>23.754</b>	<b>22.486</b>	<b>8.37</b>	<b>7.35</b>	<b>6.94</b>	<b>266.94</b>	<b>239.94</b>	<b>227.13</b>	
Secție Pneumologie	51	51	2.662	2.739	2.759	17.255	16.708	15.503	6.11	5.71	5.25	338.33	327.61	303.98	
Comp. Pneumologie adulți	46	46	2.471	2.594	2.584	16.205	15.889	14.499	6.15	5.72	5.22	352.28	345.41	315.20	
Comp. Pneumologie copii	5	5	5	191	145	175	1.050	819	1.004	5.50	5.57	5.67	210.00	163.80	200.80
<b>COMPART.TBC</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>308</b>	<b>294</b>	<b>267</b>	<b>9.172</b>	<b>7.046</b>	<b>6.983</b>	<b>27.54</b>	<b>22.80</b>	<b>24.33</b>	<b>191.08</b>	<b>146.79</b>	<b>145.48</b>	
Compartiment TBC adulți	42	42	42	276	274	245	7.777	6.213	6.215	25.84	21.50	23.63	185.17	147.93	147.98

Compartiment TBC copii	6	6	6	32	20	22	1.395	833	768	43.59	41.65	32.00	232.50	138.83	128.00
<b>PREVENTORIUL COPIL</b>	<b>47</b>	<b>47</b>	<b>88</b>	<b>85</b>	<b>65</b>	<b>8.396</b>	<b>7.296</b>	<b>5.091</b>	<b>95.41</b>	<b>85.84</b>	<b>78.32</b>	<b>178.64</b>	<b>155.23</b>	<b>108.32</b>	
Preventoriul copii	47	47	88	85	65	8.396	7.296	5.091	95.41	85.84	78.32	178.64	155.23	108.32	
<b>SECȚIE CLINICĂ PSIHIATRIE I</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>1.494</b>	<b>1.487</b>	<b>1.530</b>	<b>20.019</b>	<b>17.794</b>	<b>18.424</b>	<b>11.14</b>	<b>10.19</b>	<b>10.41</b>	<b>266.92</b>	<b>237.25</b>	<b>245.65</b>	
Sectie Clinica Psihiatrie I	59	59	59	1.309	1.234	1.257	16.801	14.292	14.060	10.51	9.65	9.52	284.76	242.24	238.31
Camp. Toxicomanie	6	6	6	52	79	61	555	700	796	10.28	8.86	12.44	92.50	116.67	132.67
Comp. Psihiatrie cronici	10	10	133	174	212	2.663	2.802	3.568	18.37	14.98	15.65	265.30	280.20	356.80	
<b>SECȚIE CLINICĂ PSIHIATRIE II</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>1.617</b>	<b>1.678</b>	<b>1.713</b>	<b>18.914</b>	<b>20.567</b>	<b>20.365</b>	<b>10.72</b>	<b>11.18</b>	<b>10.75</b>	<b>252.19</b>	<b>274.23</b>	<b>271.53</b>	
Sectie Clinica Psihiatrie II	65	65	65	1.501	1.544	1.537	16.247	17.934	17.090	10.00	10.60	10.05	249.95	275.91	262.92
Comp. Psihiatrie cronici	10	10	116	134	176	2.667	2.633	3.275	19.19	17.91	16.88	266.70	263.30	377.50	
<b>CLINICA ORTOPEDIE</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>1.854</b>	<b>1.790</b>	<b>1.553</b>	<b>13.363</b>	<b>11.376</b>	<b>11.165</b>	<b>3.98</b>	<b>3.24</b>	<b>3.65</b>	<b>212.11</b>	<b>180.57</b>	<b>177.22</b>	
Sectie Clinica Ortopedie si Traumatologie	58	58	58	1.395	1.325	1.322	12.071	10.375	10.687	4.68	4.02	4.10	208.12	178.88	184.26
Comp.chirurgie artroscopica	5	5	5	459	465	231	1.292	1.001	478	1.65	1.08	1.05	258.40	200.20	95.60
<b>CLINICA UROLOGIE</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>2.948</b>	<b>3.189</b>	<b>3.373</b>	<b>15.964</b>	<b>16.604</b>	<b>17.565</b>	<b>3.98</b>	<b>3.86</b>	<b>3.81</b>	<b>197.09</b>	<b>204.99</b>	<b>216.85</b>	
Sectie clinica Urologie	81	81	81	2.948	3.189	3.373	15.964	16.604	17.565	3.98	3.86	3.81	197.09	204.99	216.85
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>1.182</b>	<b>1.182</b>	<b>34.597</b>	<b>35.359</b>	<b>34.220</b>	<b>256.119</b>	<b>249.347</b>	<b>240.554</b>	<b>7.34</b>	<b>7.00</b>	<b>6.98</b>	<b>216.68</b>	<b>210.95</b>	<b>203.51</b>	

Din analiza datelor tabelul anterior rezultă faptul că pentru unele secții adresabilitatea este în scădere (comp. A.T.I. oftalmologie, comp. A.T.I. ortopedie și traumatologie, secția clinică chirurgie generală, comp. chirurgie plastic și microchirurgie reconstructive, comp. alergologie și imunologie, comp. nefrologie, secția neonatologie, secția clinică neurologie prematuri, secția clinică pediatrică, secția obște-trică-ginecologie, secția clinică oftalmologie, secția clinică oncologie medical, secția clinică pediatrie, comp. T.B.C., Preventoriul copii), fie că este vorba despre secții și compartimente supradimensionate, sau unde există concurență mare pe piața serviciilor medicale din județul Mureș, fie sunt cazuri în care este necesară o investiție în echipamente performante (nefrologie, ortopedie) sau este necesară completarea echipei medicale cu specialități complementare (ex. medic pediatru specialist în diabetologie).

Indicele de utilizare a paturilor este constant în perioada analizată, unele secții având o adresabilitate scăzută (Preventoriu copii, Neonatologie-prematuri, etc.), în timp ce există secții cu adresabilitate crescută (Dermatovenerologie, Recuperare neuropsihomotorie, etc.)



### 3.3 Analiza competitivității și eficienței managementului

#### 3.3.1 Situația financiară și dotările spitalului

Spitalul Clinic Județean Mureș este o instituție publică finanțată integral din venituri proprii, aflată în subordinea Consiliului Județean Mureș, și funcționează pe principiul autonomiei financiare.

Veniturile spitalului, cuprinse în bugetul de venituri și cheltuieli aferent anului 2019 provin din următoarele surse:

- venituri din contractele încheiate cu CAS Mureș din servicii medicale;
- venituri din contractele încheiate cu CAS Mureș pentru finanțarea programelor naționale de sănătate curative finanțate din FNUASS;
- venituri din bugetul Ministerului Sănătății de la bugetul de stat pentru finanțarea programelor naționale de sănătate publică și acțiuni de sănătate;
- subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea drepturilor creșterilor salariale;
- subvenții de la Consiliul Județean Mureș pentru finanțarea de cheltuieli curente și cheltuieli de capital;
- venituri de la bugetul de stat catre bugete locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate;
- venituri de la bugetul de stat catre bugete locale pentru finanțarea altor investiții în sănătate;
- venituri proprii din diverse surse: servicii efectuate la cerere, chirii, cercetare;
- venituri din donații și sponsorizări.

Organizarea activității Spitalului Clinic Județean Mureș se face în baza bugetului de venituri și cheltuieli, pe total unitate, astfel încât cheltuielile necesare pentru realizarea serviciilor medicale să fie acoperite de veniturile realizate. În aceste condiții, unul dintre obiectivele principale ale spitalului este realizarea veniturilor contractate cu Casa Județeană de Asigurări de Sănătate Mureș (CAS), precum și atragerea de venituri suplimentare din servicii medicale la cerere, contracte de sponsorizare, studii clinic, fonduri nerambursabile, etc. În același timp ne dorim eficientizarea cheltuielilor și reducerea acestora fără a afecta calitatea actului medical.

Spitalul Clinic Județean Mureș este finanțat pentru următoarele servicii medicale spitalicești în realație cu CAS:

- pentru afecțiunile acute în sistem DRG, finanțarea fiind direct proporțională cu gravitate și complexitatea cazurilor rezolvate (externe);
- pentru afecțiunile cronice – secții și compartimente – în baza duratei de spitalizare efectiv realizate, a numărului de externații și a tarifului pe zi de spitalizare specific fiecărei specialități;
- Îngrijiri la domiciliu, în funcție de numărul și tipul procedurilor realizate;
- în regim de spitalizare de zi

Pentru servicii medicale în ambulator spitalului este finanțat pentru:

- servicii medicale în ambulatorul de specialitate pentru specialități clinice;



- servicii medicale în ambulatorul de specialitate pentru specialiști paraclinice

În ceea ce privește implementarea, derularea, monitorizarea și controlul activităților privind programele naționale de sănătate în cadrul Spitalului Clinic Județean Mureș se derulează programe naționale de sănătate publică, curative și acțiuni prioritare, astfel:

- programe naționale de sănătate publică:
  - Programele naționale de bolile transmisibile:
    1. Programul național de prevenire, supraveghere și control al infecției HIV/SIDA;
    2. Programul național de prevenire, supraveghere și control al tuberculozei;
    3. Programul național de supraveghere și control al infecțiilor nosocomiale și monitorizarea utilizării antibioticelor și a antibioticocrezistenței;
  - Programele naționale de bolile netransmisibile:
    1. Program național de transplant organe, ţesuturi și celule de origine umană - Subprogramul de transplant organe, ţesuturi și celule de origine umană;
    - Programul național de boli endocrine.
    - Programul național de sănătate a femeii și copilului:
      1. Subprogramul pentru ameliorarea stării de nutriție a mamei și copilului - Profilaxia malnutriției la copii cu greutate mică la naștere;
      2. Subprogramul de sănătate a copilului:
        - a. screening pentru depistarea precoce a retinopatiei de prematuritate, tratamentul și dispensarizarea bolnavilor;
        - b. prevenția morbidității asociate și a complicațiilor prin diagnostic precoce precum și monitorizarea unor afecțiuni cronice la copil (malabsorbție);
        - c. prevenirea deficiențelor de auz prin screening neonatal.
      3. Subprogramul de sănătate a femeii: - Profilaxia sindromului de izoimunizare Rh.
- programe de sănătate curative:
  - Programul de tratament al bolnavilor cu afecțiuni oncologice;
  - Program național de tratament pentru boli rare – scleroză tuberoasă;
  - Programul național de boli endocrine pentru tratamentul osteoporozei și al gușei prin tireomegalie datorată carencii de iod ;
  - Programul național de ortopedie– pentru tratamentul prin endoprotezare al bolnavilor cu afecțiuni articulare și tratamentul instabilităților articulare cronice pentru prevenirea degenerării articulare utilizând implanturi de fixare a neoligamentelor/ refacerea structurilor de stabilitate-adulții;
  - Programul național de diagnostic și tratament pentru boli rare:
    - Epidermoliza buloasă, pentru asigurarea medicamentelor și materialelor sanitare specifice necesare în terapia în spital;
    - Program național pentru tratamentul bolnavilor cu osteogenезă imperfectă.
  - Subprogramul de radioterapie



- acțiuni prioritare – AP ATI.

Pe lângă veniturile realizate în baza contractelor încheiate cu CAS Mureș Spitalul Clinic Județean Mureș primește fonduri de la Ministerul Sănătății pentru finanțarea:

- Centrului de sănătate mintală – adulți;
- Medici/Farmaciști rezidenți;
- Investiții în infrastructură;
- Dotarea cu aparatură și echipamente medicale, precum și dotări independente;

Alte surse de venit ale spitalului sunt:

- Servicii medicale prestate la cerere;
- Coplata spitalizării;
- Sume obținute în instanță pentru vătămări corporale;
- Contractele pentru studii clinic;
- Valorificarea bunurilor instituției;
- Fonduri nerambursabile;

De asemenea spitalul își constituie Fondul de Dezvoltare al spitalului din:

- Cotă-partea din amortizarea mijloacelor fixe calculate lunar;
- Sume rezultate din valorificarea bunurilor instituției;
- Cota de 20% din excedentul bugetului de venituri și cheltuieli înregistrat la finele exercițiului bugetar;

În cursul anului 2019, Spitalul Clinic Județean Mureș a realizat venituri în valoare de 337,151,000 lei, astfel :

### **1. Venituri din contractele cu CAS Mureș:**

**Tabel nr. 9 Venituri contractate cu CAS Mureș -lei-**

<b>Tipul de serviciu</b>	<b>Buget 2019</b>	<b>Încasări aferente serviciilor prestate în anul 2019</b>	<b>Grad de realizare</b>
Servicii medicale spitalicești	106.098.000	89.544.764	84.40%
Servicii medicale efectuate în ambulatoriu integrat	7.296.000	5.282.914	72.41%
Programe naționale de sănătare	38.593.000	22.231.231	57.60%
Servicii medicale spitalicești și programe de sănătate aferente anului precedent și incasate în anul curent	10.915.000	10.915.000	100.00%
<b>Total venituri din contractele încheiate cu C.J.A.S. Mureș</b>	<b>162,902,000</b>	<b>127,973,909</b>	<b>78.56%</b>

**1. Venituri din transferuri:  
-lei-**

<b>Bugetul de stat, din care</b>	<b>Buget 2019</b>	<b>Finanțare 2019</b>	<b>Grad de realizare</b>



Acțiuni de sănătate	38.094,000	38.030,673	99.83%
Programe naționale de sănătate	9.461,000	8.825,131	93.28%
<b>Total buget de stat</b>	<b>47,555,000</b>	<b>46,855,804</b>	<b>98.53%</b>

## 2. Alte venituri:

-lei-

Denumire venituri	Buget 2019	Încasări 2019	Grad de realizare
Venituri din închirieri	88,000	54,226	61.62%
Venituri din prestări de servicii	2.342,000	2.378,515	101.56%
Venituri din cercetare	90,000	69,965	77.74%
Donații și sponsorizări- an curent	1.109,000	1.108,349	99.94%
Venituri din valorificarea unor bunuri	13,000	12,310	94.69%
Vârsăminte din secțiunea de funcționare pentru finanțarea secțiunii de dezvoltare a bugetului local	-5.676,000	-5,440,174	95.85%
Vârsăminte din secțiunea de funcționare	5,676,000	5,440,174	95.85%
Subvenții de la bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente în domeniul sănătății	2,650,000	1,435,388	54.17%
Subvenții de la bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital în domeniul sănătății	10,610,000	6,715,556	63.29%
Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate	2,333,000	2,333,000	100.00%
Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea altor investiții în sănătate	8,000,000	4,880,919	61.01%
Subvenții din bugetul F.N.U.A.S.S. pentru acoperirea drepturilor salariale	99,459,000	99,458,659	100.00%
<b>Total</b>	<b>126,694,000</b>	<b>118,446,887</b>	<b>93.49%</b>

Veniturile din închirieri se constituie din încasările în numerar și prin virament bancar a sumelor provenite din închirierea spațiilor aflate în administrarea Spitalului Clinic Județean Mureș.

Valoarea veniturilor din concesiuni și închirieri încasate la 31.12.2019 este de 108,452 lei, din care 50%, respectiv suma de 54,226 lei a fost virată către Consiliul Județean Mureș, acesta fiind proprietarul clădirilor în care funcționează unitatea noastră sanitată.

Veniturile din prestări servicii medicale sunt realizate din încasările în numerar de la pacienți pentru analize de laborator sau diverse servicii efectuate în ambulatoriu de specialitate al spitalului, precum și din încasările prin virament de la instituțiile cu care unitatea noastră sanitată are încheiate contracte de prestări de servicii.

Veniturile din cercetare se constituie din încasările în numerar și virament bancar de la prestatori de studii clinice efectuate în spital.

Datele prezentate în tabelul de mai sus privind execuția pe ansamblu a bugetului, scot în evidență că veniturile bugetare totale pentru anul 2019, în sumă de 337,151,000 lei, au fost realizate în proporție de 86.99% față de prevederile bugetare.

### **STRUCTURA CHELTUIELILOR**

Tabel nr. 10 Structura cheltuielilor Spitalului Clinic Județean Mureș

-lei-

CHELTUIELI	Buget 2019	Plăti 2019	%



<b>TOTAL CHELTUIELI</b> , din care:	<b>337,151,000</b>	<b>300,123,150</b>	<b>89.02%</b>
Cheltuieli de personal	212,247,000	212,159,580	99.96%
Bunuri și servicii	96,266,000	67,264,304	69.87%
Burse	236,000	235,566	99.82%
Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate	1,770,000	1,765,049	99.72%
Cheltuieli de capital	26,632,000	19,381,959	72.78%
Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	0	-683,308	

Valoarea realizată pe anul 2015 a indicatorilor financiari este prezentată mai jos:

**Execuția bugetară** – buget total = execuție bugetară an 2019/prevederi bugetare an 2019 = 89,02%

**Procentul cheltuielilor cu personalul din totalul cheltuielilor spitalului** = Plăți nete cheltuieli de personal an 2019 / prevederi bugetare an 2019 =

- În structura economică, în cadrul cheltuielilor efectuate, cheltuielile curente au avut cea mai mare pondere în totalul cheltuielilor (90.63%), iar în cadrul acestora valoarea cea mai mare au avut-o cheltuielile de personal, care au fost în valoare totală de 212,159,580 lei.
- Cheltuielile de capital, au fost pentru anul 2019 în sumă 19,381,959 lei, reprezentând 72,78% din total cheltuieli prevăzute pentru investiții.

#### **Situată comparativă 2018-2019 privind structura cheltuielilor Spitalului Clinic Județean Mureș**

- Tabel nr. 11 Situația comparative 2018-2019 privind structura cheltuielilor Spitalului Clinic Județean Mureș

Tip cheltuielă	AN 2018	AN 2019	Creștere/ Diminuare (%)
<b>TOTAL CHELTUIELI</b>	<b>243,578,001</b>	<b>300,123,150</b>	<b>23.21%</b>
<b>Cheltuieli de personal</b>	<b>183,239,687</b>	<b>212,159,580</b>	<b>15.78%</b>
<b>Bunuri și servicii, din care:</b>	<b>57,161,644</b>	<b>67,264,304</b>	<b>17.67%</b>
Furnituri de birou	27,861	20,842	-25.19%
Materiale pentru curătenie	237,549	279,623	17.71%
Illuminat, încălzit și forță motrică	2,883,148	3,555,602	23.32%
Apa, canal, salubritate	1,060,639	1,087,084	2.49%
Carburanți și lubrifianti	119,231	112,059	-6.02%
Piese de schimb	258,648	250,072	-3.32%
Transport	61,168	77,626	26.91%
Poștă, telecomunicații	314,836	260,663	-17.21%
Materiale și prestări de servicii cu caracter funcțional	1,129,634	1,425,308	26.17%
Alte bunuri și servicii pentru întreținere și funcționare	3,896,771	2,905,241	-25.44%
Reparații curente	1,727,476	1,737,534	0.58%
Hrană	1,956,703	1,870,511	-4.40%



Medicamente	26,226,798	36,015,968	37.33%
Materiale sanitare	9,779,764	10,556,227	7.94%
Reactivi	5,468,500	4,864,840	-11.04%
Dezinfectanți	935,635	1,005,956	7.52%
Bunuri de natura obiectelor de inventar	291,607	411,724	41.19%
Deplasări, detașări, transferări	20,160	20,620	2.28%
Materiale de laborator	333,731	351,570	5.35%
Cărți, publicații și materiale documentare	0	0	-
Pregătire profesională	29,176	47,848	64.00%
Protectia muncii	61,709	89,800	45.52%
Alte cheltuieli	340,900	317,586	-6.84%
<b>Burse</b>	<b>2,193,722</b>	<b>235,566</b>	<b>-89.26%</b>
<b>Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate</b>	<b>0</b>	<b>1,765,049</b>	<b>-</b>
<b>Cheltuieli de capital din care:</b>	<b>1,108,357</b>	<b>19,381,959</b>	<b>1648.71%</b>
Construcții	219,934	5,979,515	
Mașini, echipamente și mijloace de transport	278,012	12,546,282	
Mobilier, aparatură birotică și alte active corporale	19,516	0	
Alte active fixe	129,351	461,857	
Reparații capitale aferente activelor fixe	461,544	394,305	
Plăti efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	-125,409	-683,308	

### 3.3.2 Indicatori de utilizare a seviilor și indicatori de calitate pentru anul 2019

Nr. crt.	Categorie indicatori/ Denumire indicator	Realizat 2019
A.	<i>INDICATORI DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE</i>	
1.	Proportia medicilor din totalul personalului;	11.53%
2.	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	64.12%
3.	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	26.01%
4.	Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	850.79
B.	<i>INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR</i>	
1.	Durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție;	6.98
2.	Rata de utilizare a paturilor, pe spital și pe fiecare secție;	67.84%
3	Indicele de complexitate a cazurilor, pe spital și pe fiecare secție;	1.501
4	Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale	85.30%
C.	<i>INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI</i>	
1.	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	89.02%
2	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor spitalului (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul cu casa de asigurări de sănătate).	22.40%
3	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	62.95%
4	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	14.30%
5	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție	1,188
D.	<i>INDICATORI DE CALITATE</i>	
1.	Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;	1.74%
2.	Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție;	0.54%



3.	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare	65,75%
4.	Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților analizate și rezolvate	1

### 3.4 Analiza SWOT

<b>Puncte tari</b>	<b>Puncte slabe</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cel mai mare spital din județul Mureș, de interes județean, regional, universitar, postuniversitar și pentru cercetarea științifică medicală,</li> <li>• 34 de specialități clinice și paraclinice într-un singur spital asigurând astfel o îngrijire multidisciplinară complexă și continuă prin 21 linii de gardă în specialități distincte;</li> <li>• 12 secții de specialitate unice în centrul universitar Tîrgu Mureș;</li> <li>• Aparatură de înaltă performanță de ultimă generație: RMN, CT, AngloRMN, Anglo CT,</li> <li>• Experiență vastă în domeniul serviciilor medicale, personal medical cu înaltă calificare profesională și cu pregătire permanentă prin participarea la cursuri, seminarii, congrese de specialitate pe plan internațional, sesiuni de reactualizare și verificare la locul de muncă, ce aplică metode moderne de diagnostic și tratament;</li> <li>• Centre acreditate și recunoscute la nivel regional și național de: artroplastie primară și de revizii de sold și genunchi; prelevare și transplant de țesut osos și tendoane; diagnostic și monitorizare a leziunilor premaligne gastrice și esofagiene; diagnostic și monitorizare a bolilor inflamatorii intestinale; "Stop Fumat"; dispensarizare TBC; diagnostic, tratament și monitorizare a infecției HIV/SIDA; Tratament și consiliere psihiatrică pentru toxicodependențe, expertize psihiatricice, centru de oncologie;</li> <li>• Laborator de analize medicale acreditat RENAR;</li> <li>• Derularea a 16 programe naționale de sănătate,</li> <li>• Furnizor autorizat M.S. de îngrijiri la domiciliu;</li> <li>• Clădiri care permit izolare epidemiologică eficientă cu mediu ambiental în dezvoltare;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desfășurarea activității și asigurarea asistenței medicale în structură de tip pavilionar, în 15 locații, cu multe clădiri vechi, majoritatea construite între anii 1900-1954, ce necesită renovări și recompartimentări, reparații capitale continue și dotare cu lifturi;</li> <li>• Autorizația sanitată de funcționare este condiționată de îndeplinirea planului de conformare, pentru care sunt necesare resurse financiare considerabile;</li> <li>• Dotare insuficientă pentru transportul pacienților imobilizați și a pacienților cu handicap;</li> <li>• Servicii de întreținere și verificare tehnică a aparaturii medicale, dificil de monitorizat; dotare insuficientă cu instrumente și aparatură modernă de ultimă generație;</li> <li>• Alimentație insuficient diversificată; activități insuficiente de intervenție la avarie în zilele de sămbătă, duminică, sărbători legale;</li> <li>• ICM cu ritm lent de creștere;</li> <li>• Personal medical insuficient implicat și motivat pentru a-și mobiliza și asambla toate resursele intelectuale în interesul spitalului / contractului CAS; salarii diferențiate de nivelul studiilor la personal cu atribuții și competențe identice sau grade de competență diferite pentru personal cu același nivel de salarizare; lipsa normării spitalizării de zi; cultura organizațională și cultura privind managementul calității insuficient dezvoltată și integrată în echipă, pentru a fi susținute obiectivele strategice și operaționale ale spitalului;</li> <li>• Spitalul nu are o structură de cercetare științifică autorizată conform legislației pentru a putea accesa fonduri</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>Existența fondului de dezvoltare și alocarea pentru investiții în reabilitarea infrastructurii, dotării cu aparatură și îmbunătățirea serviciilor de sănătate din cadrul spitalului;</li> <li>Lipsa arieratelor</li> </ul>	europene în proiecte de cercetare
<p style="text-align: center;"><b>Oportunități</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sprințul asigurat de către C.J.Mureș prin finanțarea unor obiective de investiții și RK;</li> <li>Posibilitatea accesării fondurilor europene pentru proiecte de dezvoltare a spitalului;</li> <li>Statutul de membru U.E. impune adoptarea unor standarde și recomandări care au ca finalitate creșterea eficienței și calității actului medical, ceea ce ne permite să ne integrăm într-un sistem concurențial pe piața crescândă a cererii de servicii medicale și investigații paraclinice;</li> <li>Modificări legislative în domeniul furnizării de către spital a unor servicii, inclusiv private în secții private, dezvoltarea unor programe naționale de sănătate utilizarea sistemului de coplată, diversificarea ofertei de servicii și condițiilor medicale;</li> <li>U.M.F.S.T. Tg. Mureș oferă noi perspective cercetării medicale din spital și pregătirea universitară și postuniversitară continuă a generațiilor de medici, farmaciști, asistenți medicali, asistenți de farmacie, nutriționiști și balneofiziokinetoterapeuți;</li> <li>Recunoașterea internațională, participarea la evenimente științifice medicale internaționale;</li> <li>Identificare și participare la proiecte de dezvoltare;</li> <li>Atragerea de fonduri prin programele de dezvoltare;</li> <li>Adresabilitatea pacientilor din alte județe; Echipa de evaluare a standardelor de calitate în vederea acreditării, a constatat un procent foarte mare de indicatori conformi cu standardele. Politici de sănătate guvernamentale care identifică domeniul sănătății ca fiind cu impact social major, cu rol de determinare în dezvoltarea sănătoasă a economiei naționale;</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Amenințări</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Restricții legislative cu efect direct asupra funcționării/finanțării spitalului, ca ex: limitarea de către CJAS Mureș a ofertei spitalului de servicii spitalicești și ambulatorii, prin nedecontarea serviciilor realizate peste limita bugetului contractat; subfinanțarea activității medicale prin sistemul DRG, TCP finantat de CAS nu acoperă în totalitate cheltuielile angajate de spital pentru diagnosticarea și tratarea pacienților internați; necesitatea implementării standardelor europene cu efect de creștere a cheltuielilor spitalului care pot depăși valorile estimate sau potențialul bugetului;</li> <li>Prețuri la medicamente în schimbare;</li> <li>Concurența mediului medical privat și a altor spitale;</li> <li>Creșterea nivelului de informare a pacienților, concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor diagnostice și terapeutice determină creșterea nivelului așteptărilor și a cererii de servicii medicale complexe, în paralel cu insuficiența activităților de prevenție;</li> <li>Cererea de muncă a altor unități sanitare și migrația personalului sanitar în comunitatea UE și în mediul privat determină o fluctuație mare a personalului medical specializat;</li> <li>Creșterea morbidității la populația vârstnică și/ sau provenind din medii sociale cu venit precar determină creșterea cererii de servicii medicale care nu pot fi suportate de bugetul limitat spital / FNUASS</li> </ul>



#### 4. Obiective strategice generale

**Obiectivele strategice generale** ale spitalului sunt cele care determină în mod direct și la cel mai înalt nivel realizarea misiunii Spitalului Clinic Județean Mureș și pe care le corelăm cu toate activitățile întreprinse, constituind fundația planului de dezvoltare pe termen mediu și lung.

##### **Obiectivul strategic 1. Îmbunătățirea calității și siguranței actului medical acordat pacientului**

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 are numeroase valențe, dintre care cele mai importante sunt reprezentate de eficiență, eficacitate, continuarea îngrijirilor, siguranța pacientului, competența echipei medicale, satisfacția pacientului și a personalului medical.

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

###### **1.1.Creșterea adresabilității Laboratorului de radioterapie prin creșterea capacitatii de tratament în cadrul unei clădiri noi, conforme standardelor de calitate specifice, dotate cu aparatură nouă, performantă, achiziționarea sistemelor de conținere necesare aparaturii existente**

**Buget:** 20,400,000 lei

**Sursa Fondurilor:** Ministerul Sănătății (Împrumut de la Banca Mondială) și Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

**Termen:** 2021

**Responsabil:** Comitet director, Consiliul Județean Mureș, Ministerul Sănătății, Serviciul Achiziții publice, contractare și aprovizionare, Serviciul transport, administrativ, tehnic

###### **Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

Sistem de conținere – 1 buc

Aparator de radioterapie nou – 1 buc

Indicator 2019: 8640 servicii

Indicator țintă 2022: +50%

###### **1.2.Dezvoltarea serviciilor integrate prin creșterea capacitatii de îngrijire la domiciliu, astfel încât pacienții spitalului să poată beneficia la nevoie de continuarea îngrijirii medicale și după externare.**

**Buget:** 100,000 lei

**Sursa fondurilor:** Venituri proprii



**Termen:** 2022

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul Evaluare și statistică medicală și Serv. R.U.N.O.S.

**Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

**Număr servicii prestate:**

Indicator 2019: 3374

Indicator țintă 2023: +50%

**Proportia pacienților externați cu indicație pentru îngrijiri medicale la domiciliu, din totalul pacienților care necesită continuarea îngrijirilor (externați – ameliorat)**

Indicator 2019: 7.01%

Indicator țintă 2023: +20%

**Număr posturi ocupate cu medical angajat pentru furnizarea de îngrijiri la domiciliu**

Indicator 2019: 2.5 funcții

Indicator țintă 2023: +50%

**Valoarea contractului încheiat cu CAS Mureș**

Indicator 2019: 37,000 lei

Indicator țintă 2023: +50%

**1.3. Dotarea serviciului de hemodializă din structura spitalului, punerea în funcțiune și contractarea serviciilor în relație cu CAS Mureș pentru pacienții cronici**

**Buget:** 2,500,000 lei

**Termen:** 2024

**Sursa fondurilor :** Consiliul Județean Mureș (Buget local)

**Responsabil:** Comitet director, medic coordonator compartiment Nefrologie, Serviciul T.A.T., Serviciul achiziții publice, contractare și aprovisionare

**Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

**Număr pacienți cronici dializați:**

Indicator 2019: 0 pacienți

Indicator țintă 2024: 50 pacienți proprii

**1.4. Modernizarea Laboratorului de radiologie și imagistică medicală prin dotarea acestuia cu cel puțin un Computer tomograf performant și aparatură digitală pentru radiologie convențională, inclusiv sistem PACS.**

**Buget:** 10,000,000 lei



**Sursa fondurilor:** Ministerul Sănătății (Bugetul de Stat) și Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

**Termen:** 2021

**Responsabil:** Comitet director, serviciul achiziții, serviciul TAT, laborator radiologie și imagistică medicală

#### **Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

##### **Nr. investigatii CT**

Indicator 2019: 9100

Indicator țintă 2022: + 50%

##### **Nr. cazuri cu simptome, cauză necunoscută**

Indicator 2019: 527

Indicator țintă 2022: -20%

#### **1.5. Dotarea laboratorului de analize medicale cu hote de biosecuritate clasa II, centrifugi de laborator, microscopie optice, pentru toate punctele de lucru**

**Buget:** 500,000 lei

**Termen:** 2022

**Sursa fondurilor:** Consiliul Județean Mureș (Buget local) și venituri proprii

**Responsabil:** Comitet director, Laborator analize medicale, Serviciul achiziții publice, contractare și aprovizionare

#### **Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

##### **Timp de așteptare a rezultatelor**

Indicator 2019: 65 min

Indicator țintă 2023: - 10%

#### **1.6. Inițierea procedurilor, coordonarea și verificarea lucrărilor capitale de reabilitare prevăzute la nivelul următoarelor secții: Secția clinică oncologie medicală, secția ATI – Gh. Marinescu nr. 1, compartiment ATI – Gh. Doja nr. 89, secția clinică obstetrică-ginecologie, secția pneumologie, secția clinică boli infecțioase II (str. Hunedoara nr. 29), centralele termice din locația Gh. Doja nr. 127, reparațiile curente și capitale în secțiile clinice psihiatrie acuți I și II.**

**Buget:** nu e cazul

**Termen:** 2020-2024

**Sursa fondurilor:** Consiliul Județean Mureș (Buget local) și venituri proprii

**Responsabili:** Consiliul Județean Mureș/Consiliu de administrație al SCJM, Comitet Director, Serviciul T.A.T., Serviciul achiziții publice, contractare și aprovizionare



**Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

<b>Nr. Crt.</b>	<b>Denumire lucrări capitale de reabilitare</b>	<b>An receptie</b>
1.	Proiectare + execuție lucrări de construcții, reabilitare energetică și lucrări conexe la Secția Oncologie	
2.	Proiectare + execuție reparații capitale și extindere clădire cu două niveluri pentru activități medicale	
3.	Clădire cu funcții medicale - str. Gh. Doja nr. 89	
4.	Proiectare + executie lucrări de reparatii capitale si extindere Sectia Clinica Obstetrica Ginecologie și Secția Neonatologie	
5.	Proiectare + execuție reparații capitale și extindere imobil str. Hunedoara nr. 29 (mutarea secției de boli infecțioase 2)	
6.	Centralele termice din locația Gh. Doja nr. 127	
7.	Reparațiile curente și capitale în secțiile clinice psihiatrie acuți I și II	

**1.7. Încheierea contractelor de service pentru aparatura din dotarea spitalului;**

**Buget:** 300,000 lei / anual

**Termen:** permanent

**Sursa fondurilor:** Venituri proprii

**Responsabili:** Serviciul T.A.T., Serviciul achiziții publice, contractare și aprovizionare

**Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

**Proporția aparatelor pentru care există contract de service din cele existente**

Indicator 2019: 82%

Indicator 2024: +10%

**1.8. Achiziționarea de programe antivirus pentru echipamente IT și licențe aferente softurilor folosite, modernizarea rețelei IT a spitalului ;**

**Buget:** 300,000 lei

**Termen:** 2022

**Sursa fondurilor:** Consiliul Județean Mureș (Buget local), venituri proprii

**Responsabili:** Serviciul T.A.T., Serviciul achiziții publice, contractare și aprovizionare, Birou IT

**Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:**

**Nr. incidente de securitate:**

Indicator 2019: 0



Indicator țintă 2023: 0

#### Sistem de operare pentru stații de lucru

Nr. crt.	Sistem de operare – stații de lucru	2019	Indicator țintă 2024:
1.	Windows 7	336	0
2.	Windows 10	65	500

#### 1.9. Planificarea reparațiilor curente și menținerea în condiții optime de funcționare a clădirilor aflate în administrarea spitalului.

**Buget:** nu este cazul

**Termen:** permanent

**Sursa fondurilor:** Consiliul Județean Mureș (Buget local) și venituri proprii

**Responsabili:** Consiliul Medical, Comitet Director, Serviciul T.A.T.

#### Indicatori măsurabili:

- Listă lucrări realizate;
- Gradul de satisfacție al pacienților;

#### Monitorizare , evaluare, raportare:

- Monitorizare și evaluare reparațiilor curente realizate
- Monitorizarea evoluției reparațiilor capitale cuprinse în lista reparațiilor capitale cuprinse în lista de investiții a anului curent;
- Evaluarea gradului de satisfacție al pacienților

#### Obiectivul strategic 2. Îmbunătățirea calității mediului de îngrijire în cadrul Spitalul Clinic Județean Mureș

Din analiza pieței serviciilor medicale oferite de spitalele private din municipiul Tîrgu Mureș rezultă că o mare parte din nașterile care au avut loc în anul 2019 au fost raportate de furnizori privați, situație cauzată în special de condițiile hoteliere existente în spitalele private. De asemenea un număr considerabil de pacienți cu bolnavi cronice apelează la furnizorii de servicii private pentru tratament și supraveghere, având în vedere faptul că în municipiul Tîrgu Mureș numărul paturilor disponibile este insuficient, sau inexistent.

#### Obiective specifice:

#### 2.1. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin reabilitarea clădiri în care funcționează Secția clinică oncologie medicală

**Buget:** 20,000,000 lei



**Sursa fondurilor :** Ministerul Sănătății (Bugetul de Stat) și Consiliul Județean Mureș (Buget local)

**Termen:** 2020

**Responsabil:** Comitet director

**Indicatori monitorizați:**

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, SSM, DSP, ANMCS

**2.2. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin extinderea imobilului din str. Gheorghe Marinescu, nr. 1 – Secția ATI și Bucătăria centrală**

**Buget:** 32,000,000 lei

**Sursa fondurilor:** Ministerul Sănătății (Bugetul de Stat) și Consiliul Județean Mureș (Buget local)

**Termen:** 2023

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul TAT

**Indicatori monitorizați:**

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, SSM, DSP, ANMCS

**2.3. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin reabilitarea clădiri în care funcționează Secția clinică obstetrică-ginecologie (str. Samuel Koteles, nr. 29)**

**Buget:** 22,000,000 lei

**Sursa fondurilor:** Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

**Termen:** 2022

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul TAT

**Indicatori monitorizați:**

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, SSM, DSP, ANMCS

**2.4. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin reabilitarea clădiri în care funcționează Secția Pneumologie (str. Gheorghe Marinescu, nr. 5)**

**Buget:** 38,000,000 lei



**Sursa fondurilor:** Ministerul Fondurilor Europene (Fonduri nerambursabile) și Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

**Termen:** 2024

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul TAT

**Indicatori monitorizați:**

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, SSM, DSP, ANMCS

**2.5. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin reabilitarea clădirii în care funcționează Preventoriu TBC copii și mutarea Secției clinice Boli infecțioase II (str. Hunedoara, nr. 29)**

**Buget:** 30,000,000 lei

**Sursa fondurilor:** Ministerul Fondurilor Europene (Fonduri nerambursabile) și Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

**Termen:** 2022

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul TAT

**Indicatori monitorizați:**

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, SSM, DSP, ANMCS

**2.6. Modernizarea și dotarea spălătoriei centrale prin dotarea cu echipamente noi (calandu, uscător, mașini de spălat profesionale pentru echipamentul de spital)**

**Buget :** 350,000 lei

**Termen:** 2021

**Sursa fondurilor:** Venituri proprii

Responsabil: Serviciul TAT, spălătorie centrală, serviciul achiziții publice, contractare și aprovisionare

**Creșterea gradului de satisfacție a personalului:**

Indicator 2019: 72%

Indicator 2022: +10%

**Nr. kg spălate**

Indicator 2019: 267.600 kg

Indicator 2022: +20%



## 2.7. Creșterea siguranței pacienților psihiatrici internați în secții Psihiatrie acuți I și Psihiatrie acuți II prin organizarea camerelor de izolare conform legislației în vigoare

**Buget:** 300.000 lei

**Termen:** 2020

**Sursa fondurilor:** Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul PLAAM, Serviciul TAT, Serviciul achiziții publice, contractare și aprovizionare

**Indicatori monitorizați:**

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, SSM, DSP, ANMCS

## 2.8. Managementului performanței/calității serviciilor prin:

- a) Prelungirea anuală a certificării conform standardului: SR EN ISO 9001:2015;
- b) Menținerea nivelului de acreditare a spitalului la cel mai înalt nivel posibil, raportat la standardele de evaluare ANMCS;
- c) Crearea condițiilor necesare prestării unor servicii medicale de calitate de către personalul medico-sanitar din spital;
- d) Dezvoltarea protoocoalelor interne de practică medicală la nivelul spitalului, pe baza recomandărilor Consiliului medical;
- e) Controlul permanent al calității serviciilor medicale oferite de spital, coordonată de directorul medical, cu sprijinul Consiliului medical și al serviciului de management al calității
- f) Creșterea calității serviciilor hoteliere pentru limitarea disconfortului psihic și limitarea infecțiilor asociate actului medical (grupuri sanitare lângă saloane, alocăție de hrană diversificată și bogată în vitamine și minerale, lenjerie de pat înnoită, etc)
- g) Analiza periodică a modului de îndeplinire a obligațiilor membrilor comitetului director, ai consiliului medical, serviciului management calității, SPLIAAM și consiliului etic, dispunând măsuri de îmbunătățire a activității;
- h) Urmărirea permanentă a modului de aplicare a prevederilor legale în vigoare cu privire la respectarea drepturilor pacientului.

### Indicatori de calitate

- Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție;
- Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție;
- Rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare;
- Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare;
- Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați;



- Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate;
- Analiza gradului de satisfacție al pacienților, prin chestionare de satisfacție și adoptarea unor măsuri în consecință;
- Număr măsuri de îmbunătățire a activității, luate în urma analizei gradului de satisfacție al pacienților;

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

- Monitorizarea permanentă a derulării activității spitalului și a indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;
- Controlul permanent al realizării obiectivelor din planul strategic și din planul de management;
- Urmărirea utilizării raționale și eficiente a tuturor resurselor financiare ale spitalului;
- Monitorizarea permanentă a programelor naționale care se derulează în spital;
- Monitorizare rata infecții nosocomiale prin raportare către Consiliul Medical: trimestrial, semestrial și anual

**Termen:** permanent

**Responsabili:** Comitet director, SPLIAAM, medici șefi de secție (coordonatori compartiment), asistente șefele de secție (coordonator compartiment)

### **Obiectivul strategic 3. Eficientizarea utilizării resurselor umane și financiare ale spitalului**

Pentru ca rezultatele financiare ale spitalului să fie în echilibru, și pentru ca rezultatele medicale să poată fi prestate în continuare în condiții hoteliere mai bune, este necesară monitorizare continuă a indicatorilor economico-financiari în corelație cu indicatorii medicali. Pentru perioada 2020-2024 ne propunem corelarea gradului de ocupare a posturilor aprobate cu Indicele de utilizare a paturilor, având în vedere faptul că cea mai mare parte a resurselor financiare ale spitalului sunt generate de resursa umană, resursă normată în funcție de structura de paturi disponibilă și apobată.

#### **Obiective specifice:**

##### **În domeniul indicatorilor economico-financiari:**

- 3.1. Implementarea sistemelor de control intern managerial în administrația publică locală (Registrul CFP);**
- 3.2. Urmărirea realizării planului anual de achiziții publice;**
- 3.3. Realizarea investițiilor și a lucrărilor de reparații curente și capitale prevăzute în Planul strategic de dezvoltare al spitalului;**
- 3.4. Repartizarea bugetului de venituri și cheltuieli ale spitalului pe secții și compartiment în baza propunerilor fundamentate ale șefilor de secții;**



- 3.5. Urmărirea permanentă a respectării disciplinei economico-financiare la nivelul secțiilor și compartimentelor, prin intermediul consiliului medical;
- 3.6. Preocupare permanentă pentru identificarea de noi surse pentru creșterea veniturilor proprii ale spitalului, în conformitate cu legislația în vigoare;
- 3.7. Organizarea și desfășurarea continuă a activității de audit public intern, conform legii;
- 3.8. Încheierea a cel puțin unui contract de finanțare din fonduri europene nerambursabile

#### Indicatori economico-financiari

- Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat;
- Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului;
- Procentul cheltuielilor cu medicamente din totalul cheltuielilor spitalului;
- Costul mediu de spitalizare pe spital, și pe fiecare secție ;
- Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor proprii (sintagma "venituri proprii" înseamnă, în cazul acestui indicator, toate veniturile obținute de spital, exclusive cele obținute din contractual cu casa de asigurări de sănătate)

#### Monitorizare, evaluare, raportare

- Monitorizare lunară și trimestrială a cheltuielilor efectuate de spital;
- Monitorizarea cheltuielilor cu investiții și reparații curente;
- Monitorizarea periodică, prin sistemul operativ de raportare, a angajamentelor bugetare și a plășilor efectuate pentru bunuri și servicii de către spital.

**Termen:** Permanent

**Responsabil:** Comitet director, Director financiar-contabil, Serviciul financiar-contabilitate

#### În domeniul resurselor umane:

- 3.9. Realizarea estimării de specialiști pe următorii 3-7 ani pe baza evoluției prevăzute a structurii de personal cu transmitere anuală către Ministerul Sănătății în vederea scoaterii la concurs a posturilor de rezidențiat.
- 3.10. Realizarea și transmiterea estimărilor de posturi vacante și bugetate pentru perioada 2020 - 2024 în vederea demarării procedurilor pentru ocuparea acestora prin concurs;
- 3.11. Urmărirea încadrării eficiente în timp a activităților din spital și respectarea termenelor asumate;
- 3.12. Încheierea contractelor de administrare cu șefii de secții și laboratoare;
- 3.13. Controlul periodic a încheierii asigurărilor de malpraxis de către personalul medical din spital;
- 3.14. Organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante, asigurarea continuității serviciilor prin asigurarea resurselor umane necesare



### **Indicatori monitorizați:**

- Număr de participanți la cursuri, pe tip de formare și categorii de personal;
- Procentul de ocupare a posturilor vacante;
- Proporția medicilor din totalul personalului;
- Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului
- Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical

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

- Monitorizarea implementării măsurilor din planul de formare a personalului;
- Monitorizarea participării la cursuri în centre de referință (în România sau extern)
- Verificarea contractelor de administrare cu șefii de secții și laboratoare;
- Controlul periodic a încheierii asigurărilor de malpraxis de către personalul medical din spital;

**Termen de realizare:** permanent

**Responsabil:** Manager, Director Medical, Șef serviciu R.U.N.O.S.

### **Obiectivul strategic 4. Identificarea și accesarea unor surse nerambursabile de finanțare pentru acoperirea nevoilor de investiții**

Anul 2020 marchează încheierea exercițiului financiar 2014-2020 al Uniunii Europene, exercițiu în care spitalul nu a beneficiat de fonduri neambursabile. Unul din obiectivele strategice este acela de a accesa fonduri destinate îndeosebi pentru infrastructră (construcții noi și reabilitare și dotarea clădirilor aflate în administrare).

#### **Obiective specifice:**

##### **4.1. Diversificarea serviciilor medicale oferite prin crearea unei secții de recuperare respiratorie care să completeze paleta de servicii oferite se secția Pneumologie (inclusiv TBC)**

**Buget:** 10,000,000 lei

**Sursa fondurilor:**

**Termen:** 2024

**Responsabil:** Comitet director, Serviciul TAT, Serviciu statistică medicală și R.U.N.O.S.

##### **4.2. Demararea unui proiect de proiectare și execuție a unei clădiri noi cu funcții medicale pentru terapie intensivă necesară secțiilor boli infecțioase și transmisibile într-un singur imobil cu circuite epidemiologice conforme cu legislația în vigoare**

**Buget fază I** (Studiu de fezabilitate + proiect tehnic): 1,000,000 lei

**Buget fază II** (construcție și dotări - execuție) :45,000,000 lei



**Termen faza I:** 2022

**Sursa fondurilor:** Bugetul de Stat, Bugetul local

**Responsabil:** Comitet director, Consiliul Județean Mureș, Serviciul TAT, Serviciul achiziții, Compania Națională de Investiții

#### **4.3. Demararea unui proiect pentru screening în mediile defavorizate din județul Mureș**

**Buget :** 1.000.000 lei

**Termen :** 2024

**Sursa fondurilor:** Fonduri europene nerambursabile și/sau Fonduri norvegiene nerambursabile

**Responsabil:** Comitet director, Institutul de Pneumoftiziologie "Marius Nasta" – București, Serviciul TAT, Serviciul achiziții

#### **Obiectivul strategic 5. Asigurarea unui mediu optim pentru dezvoltarea educațională și profesională a personalului**

Municiul Tîrgu Mureș este, din punct de vedere al învățământului superior în domeniul medical, unul dintre cele 6 centre universitare importante din România alături de București, Timișoara, Craiova, Cluj-Napoca și Iași. Așadar, Spitalul Clinic Județean Mureș alături de Spitalul Clinic Județean de Urgență Tîrgu Mureș , are importanța misiune de a participa la formarea noilor generații de medici, asistenți medicali și personal medical atât de necesar sistemului românesc de sănătate.

##### **Obiective specifice**

###### **5.1. Amenajarea, modernizare și dotarea sălilor de curs din cadrul secțiilor clinice în colaborare cu UMFST Dr. Emil Palade Tîrgu Mureș**

**Buget :** 100,000 lei

**Termen** 2024

**Sursa fondurilor:** UMFST Tîrgu Mureș, venituri proprii

**Responsabil:** Comitet director, UMFST Tg. Mureș, Serviciul TAT, Serviciul achiziții,

###### **5.2. Elaborarea planului de formare și perfecționare profesională;**

**Buget:** nu e cazul

**Termen:** anual

**Sursa fondurilor:** nu e cazul

**Responsabil:** Comitet director, Șef serviciu R.U.N.O.S.



**5.3. Îmbunătățirea continuă a planului de formare a personalului pe baza obiectivelor specifice secțiilor și compartimentelor spitalului și suplimentarea sumelor alocate în acest sens în bugetul de venituri și cheltuieli**

**Obiectivul strategic 6. Dezvoltarea activităților de cercetare științifică medicală**

**6.1. Amenajarea unui spațiu pentru Laboratorul de analize medicale pentru biologie moleculară cu destinația cercetării și realizarea unei game de analize complexe, specifice centrelor de referință**

**Buget:** 300,000 lei

**Termen:** 2022

**Sursa fondurilor:** UMFST Tîrgu Mureș, venituri proprii

**Responsabil:** Comitet director, UMFST Tg. Mureș, Serviciul TAT, Serviciul juridic,

**6.2. Aprobarea și monitorizarea studiilor clinice elaborate la nivelul spitalului și activitate de cercetare a studenților, medicilor rezidenți, masteranzilor și doctoranzilor**

**Buget:** nu e cazul

**Termen:** permanent

**Sursa fondurilor:** Granturi, fonduri nerambursabile

**Responsabil:** Consiliu Medical, Consiliu etic local, Comisia de etică, cadre didactice – coordonatori și conducători de lucrări de licență, doctorate și masterate

**Indicatori:** Întocmirea unei arhive digitală a materialelor informative, articolelor și lucrărilor elaborate în cadrul colectivelor de lucru la nivelul compartimentelor medicale din spital.

**Obiectul strategic 7. Promovarea sănătății și educația pentru sănătate**

**7.1. Creșterea nivelului de educație pentru sănătate a pacienților internați în cadrul spitalului prin discuții personal la nivelul fiecărui salon/pat de spital**

**Buget:** nu e cazul

**Termen:** permanent

**Sursa fondurilor :** -

**Responsabil:** Director Medical, Director de îngrijiri, medic/ asistent medical șef secție

**Indicatori monitorizați:**

**Nr. pacienți instruiți:** min 50% din total pacienților externați

**7.2. Organizare de screeninguri la nivelul populației din județul Mureș**

7.2.1. Organizarea screening cataractă

7.2.2. Organizarea screening malnutriție la copii

7.2.3. Organizarea screening pentru cancerul de prostată



**Buget:** Programe naționale preventive

**Termen:** permanent

**Sursa fondurilor :** Ministerul Sănătății (Bugetul de stat)

**Responsabil:** Director Medical, Director de îngrijiri, Medic coorodnator program național de sănătate,

**Indicatori monitorizați:**

**Nr. persoane beneficiare**

**Nr. cazuri depistate cu afecțiuni**

Planul strategic al Spitalului Clinic Județean Mureș pentru 2020 – 2024 promovează necesitatea dezvoltării spitalului ca factor esențial de influență a creșterii calității serviciilor de sănătate și a gradului de siguranță a pacienților și personalului, prin raportarea la obiective specifice clare și asumate la nivelul tuturor sectoarelor de activitate.

## 5. Grafic GANTT

Grafic GANTT		2020				2021				2022				2023				2024			
		I	II	III	IV																
1.	<b>Imbunătățirea calității și siguranței actului medical acordat pacientului</b>																				
1.1	Cresterea adresabilității Laboratorului de radioterapie prin creșterea capacitații de tratament în cadrul unei clădiri noi, conforme standardelor de calitate specifice, dotate cu echipamente nouă, performanță, achiziționarea sistemei de control de către necesare aparaturii existente																				
1.2	Dezvoltarea serviciilor integrate prin creșterea capacitații de îngrijire la domiciliu, astfel încât pacientii spitalului să poată beneficia la nevoie de continuarea îngrijirii medicale și după externare.																				
1.3	Dotarea serviciului de hemodializă din structura spitalului, punere în funcțiune și contractarea serviciilor în relație cu CAS Mureș pentru pacienții cronici.																				
1.4	Modernizarea Laboratorului de radiologie și imagistică medicală prin dotarea acestuia cu cel puțin un computer tomograf performant și aparatură digitală pentru radiologie convențională, inclusiv sistem PACS.																				
1.5	Dotarea laboratorului de analize medicale cu hale de biosecuritate clasa II, centrifuge de laborator, microscopie optice, pentru toate punctele de lucru																				
1.6	Inițierea procedurilor, coordonarea și verificarea lucrărilor capitale de reabilitare prevăzute la nivelul următoarelor secții: Secția clinică oncologie medicală, secția ATI – Gh. Marinescu nr. 1, compartiment ATI – Gh. Doja nr. 89, secția clinică obsterică-ginecologie, secția pneumologie, secția clinică boli infecțioase II (str. Hunedoara nr. 29), centralele termice din locația Gh.																				







	demarării procedurilor pentru ocuparea acestora prin concurs.							
3.11	Urmărirea încadrării eficiente în timp a activităților din spital și respectarea termenelor asumate;							
3.12	Încheierea contractelor de administrație cu șefii de secții și laboratoare;							
3.13	Controlul periodic a încheiérii asigurărilor de malpraxis de către personalului medical din spital;							
3.14	Organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante, asigurarea continuării serviciilor prin asigurarea resurselor umane necesare							
<b>Identificarea și accesarea unor surse nerambursabile de finanțare pentru acoperirea nevoilor de investiții</b>								
4.1	Diversificarea serviciilor medicale oferite prin crearea unei secții de recuperare respiratorie care să completeze paleta de servicii oferte se secția Pneumologie (inclusiv TBC).							
4.2	Demararea unui proiect de proiectare și execuție a unei clădiri noi cu funcțuni medicale pentru terapie intensivă necesară secțiilor boli infecțioase și transmisibile înt-un singur imobil cu circuite epidemiologice conforme cu legislația în vigoare							
4.2.1	Studiu de fezabilitate + proiect tehnic							
4.2.2	Construcție și dotări - execuție							
4.3	Demararea unui proiect pentru screening în medile defavorizate din județul Mureș							
<b>Asigurarea unui mediu optim pentru dezvoltarea educațională și profesională a personalului</b>								
5.1	Amenajarea, modernizare și dotarea săliilor de curs din cadrul secțiilor clinice în colaborare cu UMFST Dr. Emil Palade Tîrgu Mureș							
5.2	Elaborarea planului de formare și perfecționare profesională;							
5.3	Imbunătățirea continuă a planului de formare a personalului pe baza obiectivelor specifice secțiilor și							



		compartimentelor spitalului și suplimentarea sumelor alocate în acest sens în bugetul de venituri și cheltuieli									
<b>Dezvoltarea activităților de cercetare științifică medicală</b>											
<b>V.</b>											
6.1 Amenajarea unui spațiu pentru Laboratorul de analize medicale pentru biologie moleculară cu destinația cercetării și realizarea unei game de analize complexe, specifice centrelor de referință											
6.2 Aprobarea și monitorizarea studiilor clinice elaborate la nivelul spitalului și activitate de cercetare a studenților, mediciilor rezidenți, masteranzilor și doctoranzilor											
<b>VII.</b> <b>Promovarea sănătății și educația pentru sănătate</b>											
7.1 Creșterea nivelului de educație pentru sănătate a pacientilor internați în cadrul spitalului prin discuții personală la nivelul fiecărui saloൺ/pat de spital											
7.2 Organizare de screeninguri la nivelul populației din județul Mureș											

.)

.)