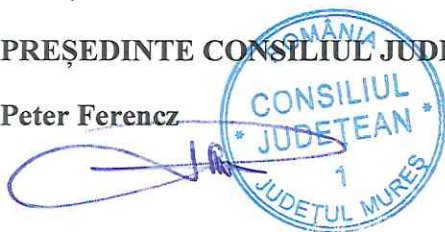


PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE 2025-2029

Vizat,

PREȘEDINTE CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ,

Peter Ferencz



Vizat,

PREȘEDINTE CONSILIU DE ADMINISTRAȚIE

Nemeș Genica

Vizat,

MANAGER

Gîrbovan Ovidiu



Contents

Prezetarea spitalului	2
Viziunea, misiunea și valori comune ale spitalului	2
1. Analiza situației actuale	4
1.1 Caracteristici ale populației deservite	4
1.1.1 Indicatorii demografici.....	5
1.1.2 Morbiditatea specifică.....	9
1.1.3 Adresabilitatea	11
1.2 Organizarea spitalului	14
1.2.1 Structura organizatorică.....	14
1.2.2 Structura de personal	17
1.2.3 Structura serviciilor.....	20
1.3 Analiza competitivității și eficienței managementului	24
1.3.1 Situația financiară și dotările spitalului	24
1.3.2 Indicatori de utilizare a sevicilor și indicatori de calitate	30
1.4 Analiza SWOT.....	33
2. Obiective strategice generale	35
Obiect strategic 1. Îmbunătățirea calității și siguranței actului medical acordat pacientului	36
Obiectivul strategic 2. Îmbunătățirea calității mediului de îngrijire în cadrul Spitalul Clinic Județean Mureș.....	39
Obiectivul strategic 3. Eficientizarea utilizării resurselor umane și financiare ale spitalului...42	
Obiectivul strategic 4. Identificarea și accesarea unor surse nerambursabile de finanțare pentru acoperirea nevoilor de investiții.....	44
Obiectivul strategic 5. Asigurarea unui mediu optim pentru dezvoltarea educațională și profesională a personalului.....	46
Obiectivul strategic 6. Dezvoltarea activităților de cercetare științifică medicală.....	47
Obiectul strategic 7. Promovarea sănătății și educația pentru sănătate.....	48
3. Grafic Gantt	49
4. Plan de dezvoltare pentru anul 2025	53
4.1 Indicatori pentru evaluarea și monitorizarea planului strategic și rezultatele așteptate.....	58
4.2 Riscuri identificate în implementarea măsurilor propuse.....	59
4.3 Plan de acțiuni	60
5. Riscuri identificate în implementarea măsurilor propuse	61
6. Plan de acțiuni.....	62

Prezetarea spitalului

Spitalul Clinic Județean Mureș (SCJM) este o unitate sanitară 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.412 din 10.12.2024.

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 aprobate 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.

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 standard 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 din unitatea spitalicească trebuie să lucreze împreună, formând o echipă care fiecare individ își îndeplinește atribuțiile și sarcinile 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 față de pacienți
- + Devotament și dedicare
- + Implicare și integrare profesională
- + Conștiință profesională
- + Adaptabilitate la nevoile de servicii medicale ale populației deservite
- + Loialitate
- + Dezvoltarea competențelor profesionale
- + Etică profesională/ Eficiența și eficacitatea serviciilor medicale
- + Colegialitate
- + Acces la formare profesională continuă
- + Libertatea de alegere a medicului
- + Inițiativă și creativitate
- + Tenacitate și perseverență
- + Apartenența cu cultura organizațională
- + Tratament personalizat
- + Echitate și solidaritate

1. Analiza situației actuale

1.1 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 mării curburi a Munților Carpați, pe cursurile superioare și mijlocii ale Mureșului și Oltului, având o suprafață de 34.100 km², 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 ianuarie 2024, era de 2.29 milioane locuitori, reprezentând 12% din populația României. Densitatea populației la nivel regional, de 67,1 locuitori/km², se situează sub media națională de 80 locuitori/km². Județele cu relief predominant montan - Harghita, Alba, Covasna - înregistrează valori de 40-50 locuitori/km² ale densității, la polul opus, cu peste 100 loc./ km², regăsindu-se Brașovul, județul cel mai urbanizat al Regiunii.

Gradul de urbanizare în Regiunea Centru este de 55,4%, depășindu-se ușor media națională. Trei dintre județele Regiunii – Brașovul, Sibiu și Alba – au rate de urbanizare peste media regională, în timp ce celelate trei județe înregistrează rate de urbanizare sub media regională, valoarea cea mai scăzută înregistrându-se în județul Harghita.

Structura pe grupe principale de vârstă a populației pune în evidență continuarea procesului de îmbătrânire demografică, ponderea populației de 15-64 ani situându-se în jurul valorii de 64% atât la nivel regional cât și la nivel național, în timp ce ponderea populației de peste 64 ani depășește ponderea copiilor (0-14 ani) în toate județele regiunii și la nivelul României, diferența cea mai mare între grupele extreme de vârstă înregistrându-se în cazul județului Alba. Vârsta medie a populației din Regiunea Centru a ajuns la 42,1 ani în 2023, valoarea acestui indicator demografic variind la nivel județean între 41,5 ani (județul Sibiu) și 43,7 ani (județul Alba).

Raportul general de dependență demografică este de 58,2 la nivel regional și de 56,3 la nivel național, valori apropiate înregistrându-se în 5 din cele 6 județe ale Regiunii Centru. Valorile acestui indicator ne arată că, în prezent, structura actuală pe grupe de vârstă permite funcționarea echilibrată a pieței muncii și a sistemului de protecție socială. Raportul de dependență al vârstnicilor și rata de îmbătrânire demografică înregistrează valori mari, ceea ce indică faptul că, pe termen mediu și lung, echilibrul pe piața muncii și sustenabilitatea sistemului de protecție socială sunt puse în pericol din cauza presiunii demografice în creștere.

Declinul demografic început în anii 90 ai secolului trecut s-a accentuat după anul 2000 și conform tuturor scenariilor și ipotezelor utilizate de demografi va continua în perioada următoare în toate județele regiunii. Din acest punct de vedere, se remarcă județul Alba care a înregistrat o scădere a numărului populației de 17,9% între 2000 și 2023, iar până în anul 2030 scăderea demografică este prognozată să atingă 26,4% față de anul 2000. Scăderi moderate în perioada 2000-2030 s-au înregistrat (pentru perioada scursă deja) și se prognozează în cazul județului Sibiu (-10,5%), în timp ce pentru județele Harghita și Covasna istoricul și prognozele indică pierderi de populație între 17% și 20%.¹

¹ Sursa: Buletin de date și informații statistice Trim.III 2024 - ADR Centru

1.1.1 Indicatorii demografici

Numărul populației rezidente în Regiunea Centru la 1 ianuarie 2024 era de 2,29 milioane locuitori, regiunea noastră plasându-se pe poziția a 5-a în rândul celor 8 regiuni de dezvoltare ale României. La nivel județean, populația variază între 199,6 mii locuitori, în județul Covasna și 557,5 mii locuitori, în județul Brașov.

Tabel nr. 1 Populația rezidentă a Regiunii Centru pe sexe și medii la 1 ianuarie 2024

Regiunea Județul	Total (număr persoane)			Urban (număr persoane)	Rural (număr persoane)
	Ambele sexe	Masculin	Feminin	Ambele sexe	Ambele sexe
Regiunea Centru	2.288.061	1.116.761	1.171.300	1.267.782	1.020.279
Alba	325.697	160.505	165.192	189.240	136.457
Brașov	557.129	269.043	288.086	377.645	179.484
Covasna	199.675	98.208	101.469	91.136	108.539
Harghita	292.148	143.809	148.339	118.207	173.941
Mureș	519.831	254.402	265.429	244.364	275.467
Sibiu	393.581	190.794	202.787	247.190	146.391

Graficul nr.1

Harghita	292237	44,0	40,5	16,7	63,6	19,6	41,8	57,1	26,3	30,8	1171,8	283117
Mures	519830	77,4	47,0	16,6	63,5	19,9	42	57,6	26,2	31,4	1200,3	501622
Sibiu	393776	72,5	62,8	17,1	63,5	19,4	41,5	57,4	26,9	30,6	1137,6	397151

Sursa: Institutul Național de Statistică

Tabelul nr.3 Populația după etnie la recensămintele din perioada 1930-2021, în județul Mureș

JUDEȚ MUREȘ / ANUL	POPULATIA TOTAL	ETNIA																	
		Romani	Maghiari	Romi	Ucraineni	Germani	Turci	Rusi- Lipoveni	Tatari	Sarbi, Croati, Sloveni	Slovaci	Bulgari	Greci	Evrei	Cehi	Polonezi	Armeni	Alta etnie	Informatie nedisponibila
B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1930	425721	185367	176990	17444	71	33379	7	317	-	66	196	94	3	11405	-	91	90	90	111
1956	513261	243720	231875	13804	31	20074	12	112	*	34	28	39	*	3241	50	77	40	49	71
1966	561598	278386	249675	11402	30	20625	4	98	*	18	41	25	13	1053	54	68	20	50	34
1977	605345	297205	268251	20019	53	18807	4	88	5	31	26	33	16	646	25	58	13	50	15
1992	610053	317541	252651	34798	35	4588	15	47	4	16	11	18	7	199	11	21	13	71	7
2002	580851	309375	228275	40425	72	2045	45	69	6	26	8	14	17	150	4	18	12	202	88
2011	550846	277372	200858	46947	40	1478	51	47	3	14	8	12	8	86	5	16	15	339	23547
2021	518193	252400	165014	44880	47	904	49	24	9	12	5	11	9	56	3	5	10	377	54378

Sursa: Recensământul Populației și Locuințelor 2021

Tabel nr. 4: Indicatorii mișcării naturale

TERITORIU	Rata natalității 2023 (‰)			Rata mortalității 2023 (‰)			Rata sporului natural (‰)			Sporul mediu anual în per. 2000- 2023 (pers)	Durata medie a vieții (ani)			
	T	U	R	T	U	R	2000	2010	2023		2000 TOTAL	2023		
												Total	Urban	Rural
România	7,1	6,4	8	12,7	12,1	13,5	-0,9	-2,1	-4,7	-57963	70,53	75,54	76,8	73,91
Reg Centru	7,7	5,5	9,5	11,9	12,1	11,8	-0,1	-0,7	-3,2	-3556	70,84	75,98	77,1	74,32

Un indicator demografic și care, în același timp este un indicator pentru calitatea vieții este **durata medie a vieții**. La nivelul Regiunii Centru, durata medie a vieții a crescut în ultimii 23 ani cu 5,14 ani, ajungând în anul 2023 la 75,98 ani și depășind marginal media națională (75,54 ani). Se mențin anumite diferențe între cele două medii rezidențiale, în favoarea mediului urban la toate nivelurile teritoriale. La nivel județean, cea mai ridicată durată medie a vieții se înregistrează în județul Brașov (76,72 ani), iar cea mai scăzută în județul Covasna (75,06 ani).

1.1.2 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.

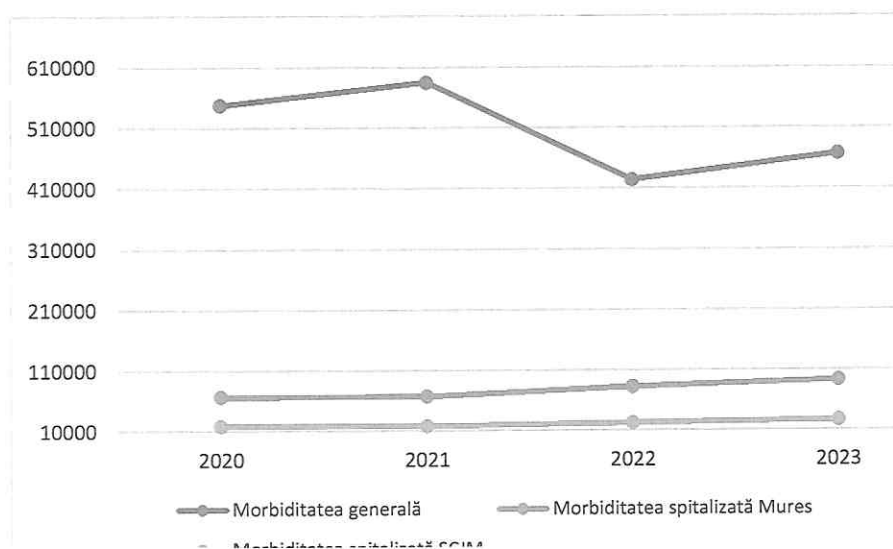
Datele privind morbiditatea generală, respectiv morbiditatea spitalizată la nivelul Regiunii Centru nu sunt identificabile centralizat pe regiuni, motiv pentru care considerăm relevantă studierea morbidității la nivelul județului Mureș, care de altfel este principalul furnizor de pacienți pentru Spitalul Clinic Județean Mureș (aproximativ 80 % din totalul externărilor anuale).

Tabel nr. 5 Morbiditatea generală la nivelul județului Mureș vs. morbiditatea spitalizată la nivelul SCJM

Nr. Cr. t.	Grupe de afecțiuni	2020			2021			2022			2023		
		Morbiditatea generală	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș	Morbiditatea Spital Clinic Județean Mureș	Morbiditatea generală	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș	Morbiditatea Spital Clinic Județean Mureș	Morbiditatea generală	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș	Morbiditatea Spital Clinic Județean Mureș	Morbiditatea generală	Morbiditatea spitalizată Județ Mureș	Morbiditatea Spital Clinic Județean Mureș
1	Boli infecțioase și parazitare	26637	2622	1476	30848	2176	1112	24786	3846	2098	18987	6190	3631
2	Tumori	4536	3836	1424	6004	4047	1494	4659	4509	2206	5449	4927	2457
3	Bolile sangelui	8622	833	163	10637	742	107	7536	925	102	10442	1073	925
4	Boli endocrine și de nutriție	18395	1429	419	24714	1706	541	16960	2232	715	21089	2849	926
5	Tulb.mentale	12985	2727	1525	13850	2520	1628	8867	3836	2477	13250	5120	3394
6	Bolile sist.nervos și organe de simt	52981	2644	567	55325	2569	591	40962	3518	917	48257	4534	1717
7	Boli ap.circulator	28435	2139	1002	37025	12810	1111	27895	17309	1691	33487	19707	1909

8	Boli ap.respirator	68812	0553	4186	68363	9689	3076	31851	9115	2534	36585	9540	2455
9	Boli ap.digestiv	78100	5791	1138	82612	5941	1355	53520	8326	1899	62104	8988	2024
10	Boli piele si tesut subcutanat	33913	1046	464	34676	1039	463	23600	1470	714	26202	1839	877
11	Boli sist.osteo-artic., muscc. si tesut conj.	49958	2686	743	51343	2981	982	34384	4196	1342	38173	5186	1557
12	Boli ap.genito-urinar	39659	3241	1381	41962	3430	1668	28104	4363	2101	31687	4554	1853
13	Malformatii cong.	591	719	184	1006	966	248	848	960	128	849	1031	161
14	Leziuni traumatice, otraviri	11039	3417	214	12131	3740	179	10082	4401	196	9767	4538	166
Total		54715	6691	18466	58468	67410	18375	42422	82996	22828	46703	93744	27363
		7	2		9			6			4		

Grafic nr. 3 Morbilitatea generală vs. morbiditatea spitalizată 2020-2023



Din analiza datelor de morbiditate în evoluție pe ultimii trei ani, rezultă faptul că, deși morbiditatea generală raportată a înregistrat o scădere la sfârșitul pandemiei COVID, morbiditatea spitalizată înregistrată la nivelul județului Mureș și a Spitalului Clinic Județean Mureș urmează un trend crescător după pandemia COVID, 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 morbidității 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 laboratoarelor de recuperare.

1.1.3 Adresabilitatea

Adresabilitatea este capacitatea unei entități spitalicești de a oferi servicii medicale pentru care există o nevoie și o cerere crescută. **Pentru a fi adresabil, spitalul trebuie 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**

Tabel nr. 6 Adresabilitatea pe județe a populației beneficiare de servicii medicale prestate de către Spitalul Clinic Județean Mureș în perioada 2021-2024

Județ domiciliu	2021		2022		2023		2024	
	Număr cazuri externate	Procent din total externări	Număr cazuri externate	Procent din total externări	Număr cazuri externate	Procent din total externări	Număr cazuri externate	Procent din total externări
Alba	161	0.84%	217	0.91%	260	0.92%	290	0.97%
Arad	11	0.06%	7	0.03%	18	0.06%	8	0.03%
Argeș	13	0.07%	21	0.09%	11	0.04%	24	0.08%
Bacău	109	0.57%	177	0.75%	193	0.69%	169	0.56%
Bihor	37	0.19%	69	0.29%	73	0.26%	77	0.26%
Bistrița	384	1.99%	458	1.93%	431	1.53%	444	1.48%
Botoșani	44	0.23%	69	0.29%	103	0.37%	81	0.27%
Brăila	8	0.04%	26	0.11%	13	0.05%	18	0.06%
Brașov	229	1.19%	263	1.11%	268	0.95%	261	0.87%
București	34	0.18%	39	0.16%	37	0.13%	32	0.11%
Buzău	2	0.01%	22	0.09%	13	0.05%	10	0.03%
Călărași	1	0.01%	1	0.00%	0	0.00%	1	0.00%
Caraș-Severin	13	0.07%	12	0.05%	19	0.07%	33	0.11%
Cluj	103	0.53%	100	0.42%	139	0.49%	133	0.44%
Constanța	12	0.06%	9	0.04%	8	0.03%	16	0.05%
Covasna	123	0.64%	136	0.57%	175	0.62%	181	0.60%
Dâmbovița	6	0.03%	7	0.03%	9	0.03%	6	0.02%
Dolj	14	0.07%	9	0.04%	21	0.07%	13	0.04%
Galați	31	0.16%	39	0.16%	29	0.10%	18	0.06%
Giurgiu	0	0.00%	1	0.00%	3	0.01%	1	0.00%
Gorj	60	0.31%	90	0.38%	81	0.29%	78	0.26%
Harghita	603	3.13%	792	3.34%	930	3.30%	997	3.32%
Hunedoara	137	0.71%	180	0.76%	192	0.68%	214	0.71%

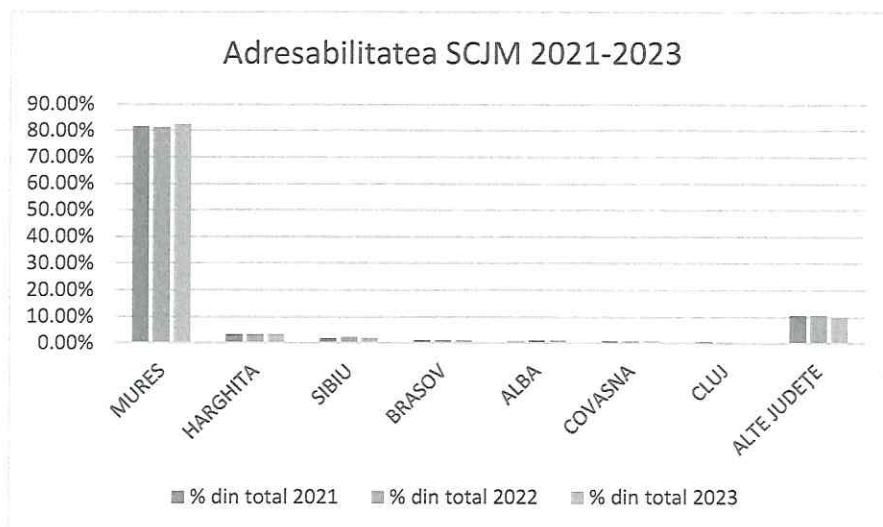
Ialomița	2	0.01%	4	0.02%	4	0.01%	5	0.02%
Iași	49	0.25%	50	0.21%	64	0.23%	67	0.22%
Ilfov	0	0.00%	4	0.02%	4	0.01%	2	0.01%
Maramureș	129	0.67%	174	0.73%	186	0.66%	174	0.58%
Mehedinți	8	0.04%	5	0.02%	9	0.03%	6	0.02%
Mureș	15670	81.30%	19248	81.05%	23114	82.14%	24867	82.92%
Neamț	406	2.11%	477	2.01%	524	1.86%	533	1.78%
Olt	24	0.12%	15	0.06%	17	0.06%	23	0.08%
Prahova	23	0.12%	24	0.10%	32	0.11%	50	0.17%
Sălaj	42	0.22%	41	0.17%	60	0.21%	60	0.20%
Satu Mare	54	0.28%	70	0.29%	90	0.32%	78	0.26%
Sibiu	358	1.86%	488	2.05%	488	1.73%	551	1.84%
Suceava	239	1.24%	275	1.16%	355	1.26%	315	1.05%
Teleorman	5	0.03%	4	0.02%	4	0.01%	2	0.01%
Timiș	18	0.09%	18	0.08%	27	0.10%	45	0.15%
Tulcea	3	0.02%	6	0.03%	8	0.03%	12	0.04%
Vâlcea	77	0.40%	78	0.33%	90	0.32%	66	0.22%
Vaslui	18	0.09%	10	0.04%	20	0.07%	9	0.03%
Vrancea	15	0.08%	13	0.05%	19	0.07%	18	0.06%
Total	19275		23748		28141		29988	

Analizând distribuția adresabilității Spitalului Clinic Județean Mureș, cei mai mulți pacienți au domiciliul în județul Mureș (peste 80%), urmați de cei din județele Harghita (peste 3%) și Neamț (2%).

Tabel nr. 7 Distribuția adresabilității la SCJM din Regiunea Centru

Județ domiciliu	Număr cazuri externate 2021	% din total 2021	Număr cazuri externate 2022	% din total 2022	Număr cazuri externate 2023	% din total 2023
MURES	15.670	81.30%	19.248	81.05%	23.114	82.14%
HARGHITA	603	3.13%	792	3.34%	930	3.30%
SIBIU	358	1.86%	488	2.05%	488	1.73%
BRASOV	229	1.19%	263	1.11%	997	0.95%
ALBA	161	0.84%	217	0.91%	260	0.92%
COVASNA	123	0.64%	136	0.57%	175	0.62%
CLUJ	103	0.53%	100	0.42%	139	0.49%
ALTE JUDEȚE	2028	10.51%	2504	10.57%	2038	9.85%
TOTAL	19275		23748		28141	

Grafic nr. 4 Adresabilitatea pe județe a SCJM



Analiza adresabilității 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 se constată o migrare semnificativă a populației județului Mureș către comunitatea medicală universitară din Cluj .

De asemenea, populația din județele cu centre universitare cu tradiție are o adresabilitate crescută către centrul universitar din județul de domiciliu

Asa cum se observă și din tabelul nr.8, Spitalul clinic Judetean Mures, alături de Spitalul clinic Judetean de Urgență, sunt principalii furnizori de servicii medicale spitalicești din județul Mures

Tabel nr. 8: Raport comparativ al indicatorilor de utilizare a serviciilor spitalicești în județul Mureș în anul 2023

Spital	ICM acut - spital	DMS - acut - spital	DMS - cronic - spital	Externati - acut - spital	Externati - cronic - spital
MS01 Spitalul Clinic Judetean de Urgență Târgu Mureș	2.1829	6.5	13.1	34240	612
MS02 Spitalul Clinic Judetean Mureș	1.5496	5.53	12.81	26782	1359
MS04 Spitalul Municipal Sighișoara	1.3282	5.83	10.05	6216	22
MS05 Spitalul Orășenesc Dr. Vaier Russu Luduș	1.1297	5.37	73.14	3658	255
MS06 Spitalul Municipal Dr. E. Nicoară Reghin	1.2045	6.01	7.43	6128	356
MS07 Spitalul Municipal Dr. Gh. Marinescu Târnăveni	1.3207	5.82	64.37	7341	1358
MS10 Spitalul Orășenesc Sărmașu	0	0	0		
MS100 Centrul de Sănătate Miercurea Niraj	0	0	0		

MS102 Centrul de Sănătate Iernut	0	0	0		
MS11 Centrul de Sănătate Sangeorgiu de Pădure	1.1531	7.02	9.53	420	362
MS14 Centrul de Sănătate Sovata	0	0	0		
MS15 Centrul Medical Galenus - SC Adria Med SRL	0	0	0		
MS16 S.C. Centrul Medical Topmed S.R.L.	2.4742	1.58	0	2427	
MS17 S.C. Nova Vita San S.R.L.	0	0	0		
MS18 SC Cardio Med SRL	2.7524	2.81	0	1143	
MS19 SC Nova Vita Hospital SA	2.3461	1.29	11.51	1620	586
MS20 S.C. Cosmex S.R.L.- Centrul Medical Puls	2.254	2.49	0	217	
MS21 Spitalul Sovata-Niraj	1.0942	6.19	10.87	247	495
MS22 Urosan	0	0	0		
MS23 SC Psihosan Serv SRL	0	0	0		
MS24 Institutul de Boli Cardiovasculare și Transplant Târgu Mureș	2.9003	6.51	4.34	5839	132
MS25 SC Bestmed Serv SRL	0	0	15.82		637

1.2 Organizarea spitalului

1.2.1 Structura organizatorică

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

Nr. crt	Denumire secție	Anul construcției	Nr. paturi	Nr. paturi funcționale în 2025
	Clădirea - str. Gh. Marinescu nr. 1	1940		
1	Secția clinică medicină internă		35	35
	Din care - compartiment alergologie și imunologie		5	5
2	Secția cardiologie		30	30
3	Secția clinică gastroenterologie		25	25
4	Secția clinică chirurgie generală		75	65
	Din care - compartiment chirurgie toracică		10	0
	- compartiment chirurgie vasculară		15	15
5	Secția ATI		44	44
	Din care - compartiment ATI-obstetrică-ginecologie		5	5
	- compartiment ATI ortopedie-traumatologie		7	7
	- compartiment ATI urologie		8	8
	- compartiment ATI urologie - litotritie		2	2
	- compartiment ATI oftalmologie		2	2
6	Compartiment clinic nefrologie		19	15
	Din care - dializă peritoneală		4	0

Nr. crt	Denumire secție	Anul construcției	Nr. paturi	Nr. paturi funcționale în 2025
7	Compartiment chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă		18	15
8	Secția clinică urologie		81	60
	Clădirea - str.Gh.Marinescu nr.5	1904		
9	Secția pneumologie		99	94
	Din care - compartiment pneumologie copii		5	0
	- compartiment TBC - adulți		42	42
	- compartiment TBC - copii		6	6
	Clădirea - str.Gh.Marinescu nr.38	1930		
10	Compartiment clinic endocrinologie		15	15
11	Secția clinică psihiatrie I - acuți		75	75
	Din care - compartiment psihiatrie cronici		10	10
	- compartiment toxicomanie		6	6
12	Secția clinică psihiatrie II - acuți		75	75
	Din care - compartiment psihiatrie cronici		10	10
13	Secția clinică pediatrie		50	45
	Din care - compartiment nefrologie		10	10
	- compartiment gastroenterologie		10	10
	- compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice copii		5	0
	- compartiment hematologie - oncologie		8	8
14	Secția neonatologie prematuri		30	15
	Din care - compartiment terapie intensivă		5	5
	Clădirea - str.Koteles Samuel nr.29	1900		
15	Secția clinică obstetrică - ginecologie		55	55
16	Secția neonatologie		35	35
	Din care - compartiment terapie intensivă		5	5
	Clădirea - str.Marton Aron nr.26	1938		
17	Secția clinică oftalmologie		35	35
	Clădirea - str.Gh.-Doja nr.12	1940		
18	Secția clinică dermatovenerologie		30	30
	Clădirea - str.Gh.-Doja nr.89	1939		
19	Secția clinică boli infecțioase I		73	73
	Din care - compartiment HIV/SIDA		18	18
	Clădirea - B-dul.1848 nr.24	1912		
20	Secția clinică boli infecțioase II		40	40
	Clădirea - Str.Hunedoara nr.29	1975		
21	Secția preventoriu copii		47	0
	Clădirea - Str.Gh.-Marinescu nr.3	1954		
22	Secția clinică oncologie medicală		70	44
	Din care - compartiment radioterapie		40	22
	- compartiment îngrijiri paliative		10	0
	Clădirea - Str. Panseluțelor nr.5	1975		
23	Secția clinică neuropsihiatrie pediatrică		48	48
	Din care - compartiment recuperare neuropsihomotorie		8	8
	Clădirea - Str. Mihai Viteazu nr.31	1912		
24	Secția clinică ortopedie - traumatologie		63	63



Nr. crt	Denumire secție	Anul construcției	Nr. paturi	Nr. paturi funcționale în 2025
	Din care - compartiment chirurgie artroscopică		5	5
	Clădirea - B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28	1970		
25	Compartiment clinic medicina muncii		15	15
26	Secția de hemodializă (Clădirea - str.Gh.-Marinescu nr.1)		4 aparate	0 aparate
27	Staționar de zi psihiatrie		60 locuri	0 locuri
28	Farmacie nr.1 (Clădirea - str.Gh.-Marinescu nr.5)			
29	Farmacie nr.2 (Clădirea - B-dul 1 Dec. 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, ecografie,			
35	Laborator analize medicale cu puncte de lucru			
36	Laborator de microbiologie medicală			
37	Serviciul de anatomie patologică			
	Din care - compartiment citologie			
	- compartiment histopatologie			
	- prosectura			
38	Laborator explorări funcționale cu puncte de lucru			
39	Laborator radioterapie (Clădirea - str.Gh.-Marinescu nr.3)			
40	Laborator endoscopie digestivă (Clădirea - str.Gh.Marinescu nr.1)			
41	Centrul de sănătate mintală (CSM)-adultți (Clădirea - str.Mihai Viteazu nr.31)			
42	Cabinet planificare familială			
	Clădirea - Str.Bernady Gyorgy nr.6	1900		
43	Serviciul de evaluare și statistică medicală			
44	Serviciul de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale			
45	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice (Clădirea - B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28)			
46	Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice copii			
47	Cabinet boli infecțioase (Clădirea - str. Gh-Doja nr.89)			
48	Cabinet boli infecțioase - dispensarizare hepatica (Clădirea - str.Gh.-Doja nr.127)			
49	Cabinet boli infecțioase - centrul antirabic (Clădirea - str.Gh.-Doja nr.127)			
50	Cabinet boli infecțioase - HIV/SIDA (Clădirea str.Gh.-Doja nr.89)			
51	Cabinet oncologie medicală (Clădirea str.Gh.-Marinescu nr.3)			
52	Dispensar TBC (Clădirea - str.Gh.-Marinescu nr.5)			

Nr. crt	Denumire secție	Anul construcției	Nr. paturi	Nr. paturi funcționale în 2025
53	Ambulatoriul integrat al spitalului - Laborator de medicină nucleară (Clădirea - B-dul 1 Decembrie 1918 nr.28)			
54	Ambulatoriul integrat al spitalului* cu cabinete în specialitățile : 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, cabinet îngrijiri paliative, reumatologie			
55	Îngrijiri la domiciliu			
56	Compartiment de îngrijiri paliative la domiciliu			
57	Aparat funcțional (Clădirea - str.Bernady Gyorgy nr.6)			
	TOTAL NR.PATURI		1182	1046
	Din care - adulți		966	902
	- copii		216	144
	SPITALIZARE DE ZI		148	148
	ÎNSOȚITORI		54	54

1.2.2 Structura de personal

Situația resurselor umane

Resursele umane ale Spitalului Clinic Județean Mureș la finalul anului 2024 totalizau **2434** posturi (unele categorii de personal – cadre UMF cu integrare clinică, cumul de funcții, sunt încadrați cu ½ normă) structurate în următoarele categorii:

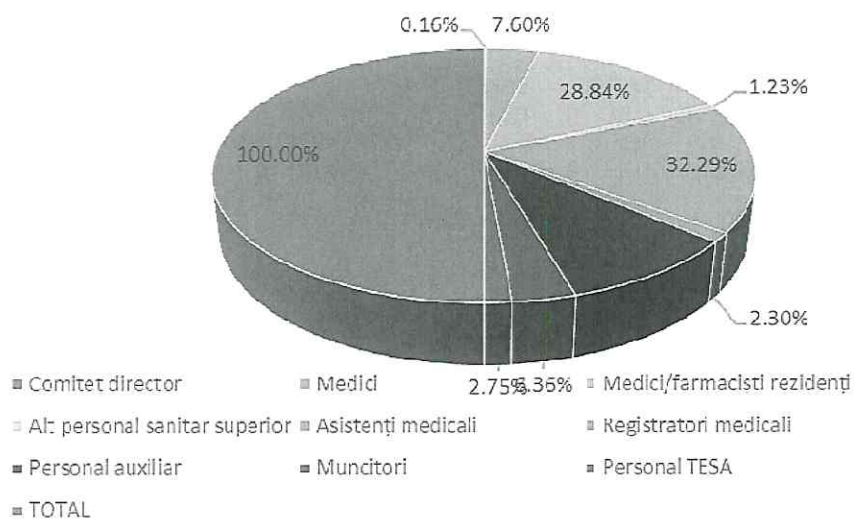
Tabel nr.8 Gradul de ocupare al posturilor aprobate decembrie 2024

Nr. Crt	Categoria de personal	Nr. Posturi, la 31.12.2024			
		Aprobat în statul de funcții	Ocupat în statul de funcții	Gradul de ocupare	Ponderea categoriilor de personal în totalul posturilor ocupate
1	Comitet director	4	4	100.00%	0.16%
2	Medici	256.5	185	72.12%	7.60%
3	Medici/farmacisti rezidenți	702	702	100.00%	28.84%
4	Alt personal sanitar superior	37	30	81.08%	1.23%
5	Asistenți medicali	813	786	96.67%	32.29%
6	Registratori medicali	59	56	94.91%	2.30%
7	Personal auxiliar	496	449	90.52%	18.44%
8	Muncitori	192	155	80.72%	6.36%
9	Personal TESA	77	67	87.01%	2.75%

Nr. Crt	Categoria de personal	Nr. Posturi, la 31.12.2024			Ponderea categoriilor de personal în totalul posturilor ocupate
		Aprobat în statul de funcții	Ocupat în statul de funcții	Gradul de ocupare	
	TOTAL	2636.5	2434	89.22%	100.00%

Grafic nr. 5 Proporția personalului în Spitalul Clinic Județean Mureș decembrie 2024

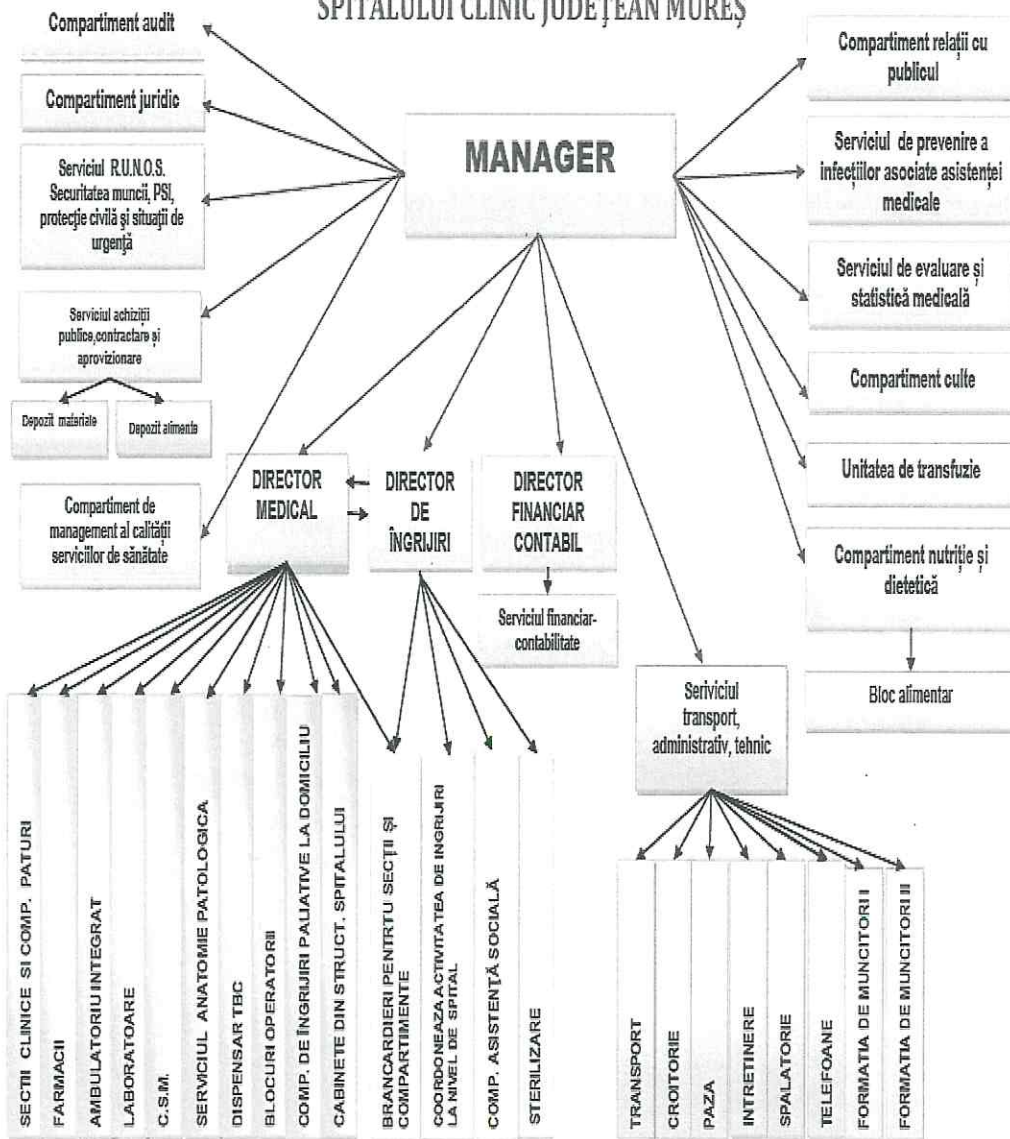
Ponderea categoriilor de personal în totalul posturilor ocupate



Personalul spitalului este organizat conform organigramei:

ORGANIGRAMA SPITALULUI CLINIC JUDEȚEAN MUREȘ

Anexa I



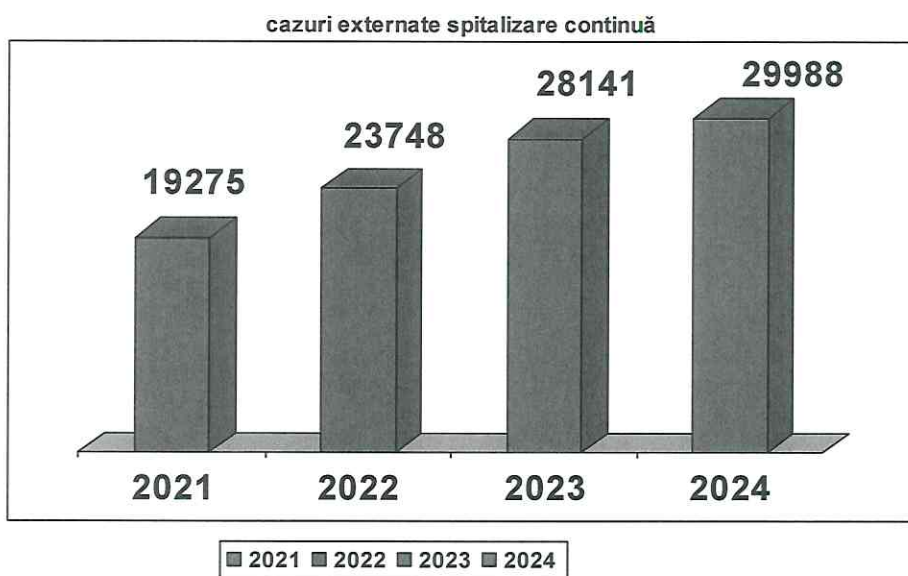
1.2.3 Structura serviciilor

În cadrul Spitalului Clinic Județean Mureș sunt acordate servicii medicale spitalicești de îngrijire, preventive, curative și de recuperare în regim de spitalizare continuă și de zi, servicii ambulatorii clinice și paraclinice, atât pentru persoanele domiciliat în municipiul Târgu Mureș, cât și pentru tot județul Mureș, regiunea Centru și alte județe.

Tabel nr. 9 Evoluția cazurilor externate (spitalizare continuă, spitalizare de zi) și a ICM Spitalul Clinic Județean Mureș în perioada 2021-2024

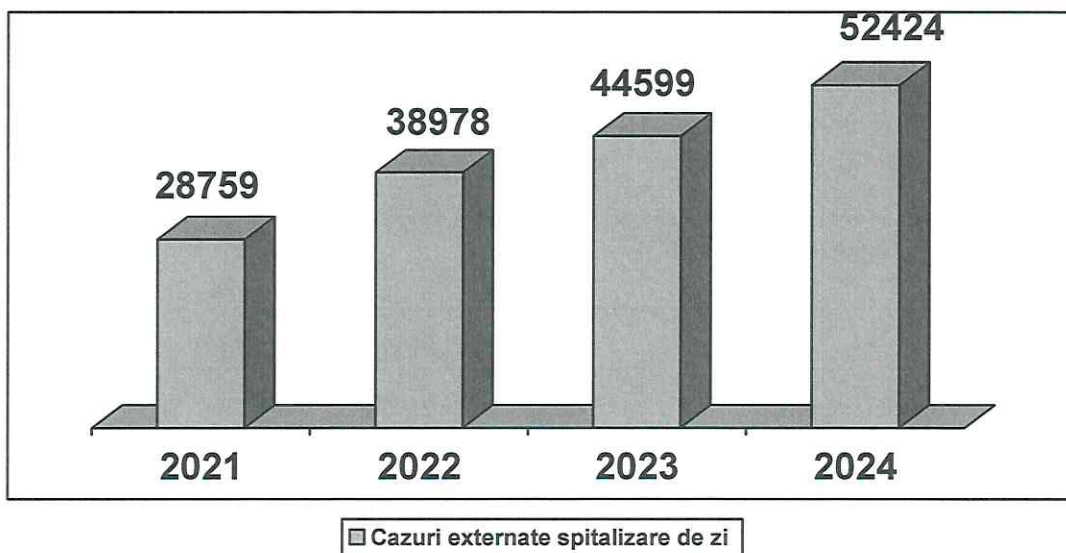
Anul	2021	2022	2023	2024
Nr cazuri externate spitalizare continuă	19 275	23 748	28 141	29 988
Nr cazuri externate spitalizare de zi	28 759	38 978	44 599	52 424
Evoluție ICM	1.5278	1.4630	1.5504	1.5692

Grafic nr. 6 Evoluția cazurilor externate în spitalizare continuă 2021-2024



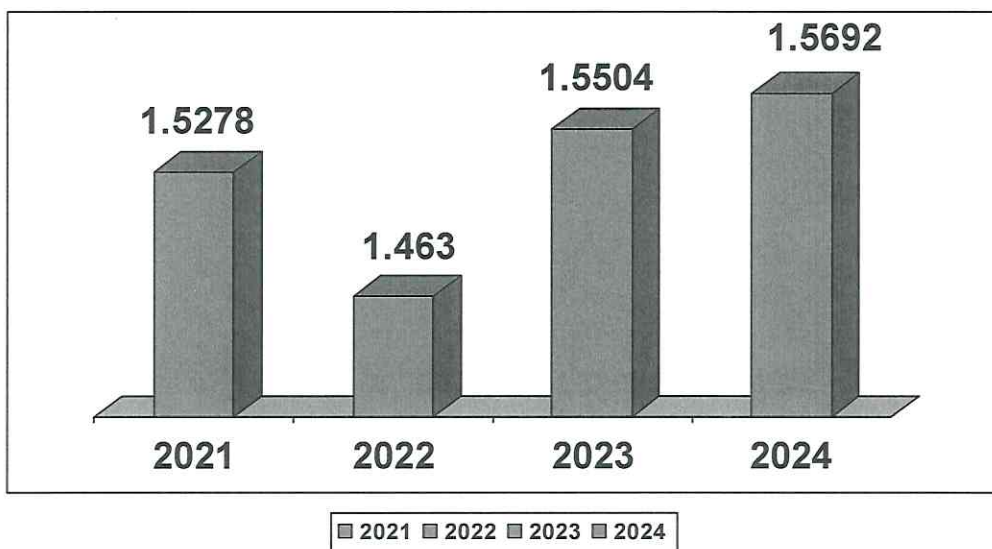
Grafic nr.7 Evoluția cazurilor externate în spitalizare de zi 2021-2024

Evoluția cazurilor externate



Grafic nr.8 Evoluția complexității cazurilor externate ICM 2021-2024

Evoluția ICM Spital Clinic Județean Mureș



Evoluția ICM are un trend crescător, ceea ce indică o **adresabilitate terapeutică și o morbiditate spitalicească mai complexă de-a lungul perioadei 2021-2023**, în condițiile în care Spitalul Clinic Județean Mureș tratează o patologie cu o complexitate în continuă creștere.

Tabel nr.10 Evoluția ICM Spitalul Clinic Județean Mureș în perioada 2021-2023 comparativ cu cel al spitalelor județene la nivel național

Secții	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023	Anul 2024
Secția clinică boli infectioase I	2.6275	2.3390	2.1947	1.7795
Secția clinică boli infectioase II	2.5142	2.1355	1.8897	3.7642
Secția clinică chirurgie generala I	1.851	1.6532	1.6697	1.8350
Compartiment chirurgie plastica, microchirurgie reconstructivă și arși	1.3478	1.3168	0.9009	1.6641
Secția clinică dermatovenerologie	1.6113	1.2976	1.8327	0.9881
Compartiment clinic endocrinologie	0.794	0.9271	1.2804	1.5599
Secția clinică gastroenterologie	1.5455	1.5838	1.4393	1.1925
Secția cardiologie	1.3275	1.4075	1.7479	1.6718
Secția clinică medicină internă	1.9451	1.4341	1.3009	2.1445
Compartiment clinic nefrologie	1.8878	1.9059	2.0264	1.6376
Secția clinică neonatologie	0.7837	0.7242	0.8067	1.5262
Secția clinică neurologie pediatrică	1.1843	1.2626	1.3364	0.8749
Secția clinică obstetrica-ginecologie	1.1716	1.2058	1.1621	1.3004
Secția clinică oftalmologie	0.9927	1.0191	1.0436	1.1939
Secția clinică oncologie medicală	0.9188	1.0526	0.9799	1.0573
Secția clinică ortopedie si traumatologie	2.1329	2.2249	2.6269	0.9672
Secția clinică pediatrie	1.3663	1.5575	1.5354	2.6284
Secția clinică pneumologie	1.9190	1.6088	1.7844	1.5118
Secția clinică psihiatrie I	1.5153	1.4681	1.5777	1.7591
Secția clinică psihiatrie II	1.5120	1.5008	1.5429	1.5837
Secția clinică urologie	1.3736	1.3533	1.7330	1.7842

La nivelul secțiilor și compartimentelor Spitalului Clinic Județean Mureș se poate observa creșterea complexității cazurilor tratate prin evoluția crescătoare a ICM la nivelul secțiilor și compartimentelor, precum și comparativ cu ICM realizat pe specialitate la nivel național, în spitale județene de grad egal.

Interpretând principalele cinci grupe de diagnostice la externare pe diferite secții și compartimente ale Spitalului Clinic Județean Mureș, se constată ponderea mare a unor afecțiuni care reprezintă apanajul unor cazuri complexe. Examinând cele mai frecvente grupe DRG și ponderea lor în venituri, se observă că primele 10 grupe, însumează 32 % dintre cazuri și aduc venituri de 31,39% din totalul veniturilor obținute pe spitalizare continuă DRG, ceea ce dovedește, încă odată, complexitatea patologiei tratate în secțiile și compartimentele Spitalului Clinic Județean Mureș.

Tabel nr.11: Cele mai frecvente grupe DRG și ponderea lor în venituri

Nr. Crt.	Cod DRG	Grupa DRG	VR	Nr cazuri	% din total cazuri	venituri realizate (ron)	% venituri
1	2	3	4	5	6	7	8
1	T3051	Alte boli infecțioase sau parazitare cu CC catastrofale sau severe	1.8146	2,203	8.32	7,179,625	9.73
2	C1020	Enucleeri și proceduri ale orbitei	1.1278	1,337	5.05	2,708,132	3.67
3	P3083	Nou- născut, greutate la internare > 2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații, cu alt	0.7309	782	2.95	1,026,529	1.39
4	U3042	Tulburări afective majore vârstă <70 fără CC catastrofale sau severe	1.4996	725	2.74	1,952,629	2.65
5	E3031	Infecții respiratorii/inflamații cu CC catastrofale	1.6697	682	2.58	2,045,169	2.77
6	O1021	Naștere vaginală cu proceduri în sala de operații cu CC catastrofale sau severe	1.2412	626	2.36	1,395,476	1.89
7	E3032	Infecții respiratorii/inflamații cu CC severe sau moderate	0.9703	617	2.33	1,075,220	1.46
8	I1032	Înlocuire șold cu CC catastrofale sau severe sau revizie a artroplastiei totale de șold fără CC cata	3.3834	509	1.92	3,092,982	4.19
9	O1012	Naștere prin cezariană cu CC severe	1.5752	498	1.88	1,408,871	1.91
10	K3051	Tulburări endocrine cu CC catastrofale sau severe	1.4239	496	1.87	1,268,433	1.72
11	F3101	Tulburări valvulare cu CC catastrofale sau severe	1.2034	460	1.74	994,201	1.35
12	U3090	Tulburări mentale în copilărie	1.6634	445	1.68	1,329,423	1.80
13	H3041	Tulburări ale ficatului, cu excepția stării maligne, cirozei, hepatitei alcoolice cu CC cât/sev	1.4996	409	1.54	1,101,552	1.49
14	P3084	Nou- născut, greutate la internare > 2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații, fără p	0.315	400	1.51	226,296	0.31
15	G3011	Stare malignă digestivă cu CC catastrofale sau severe	0.9766	386	1.46	677,034	0.92
16	U3022	Tulburări schizofrenice fără statut legal al sănătății mentale	1.3168	359	1.36	849,025	1.15
17	I1040	Înlocuire și reatasare de genunchi	2.892	347	1.31	1,802,329	2.44
18	U3041	Tulburări afective majore vârstă >69 sau cu (CC catastrofale sau severe)	2.2367	346	1.31	1,389,921	1.88
19	L1032	Proceduri majore ale rinichiului, ureterului, și vezicii urinare pentru tumori benigne cu CC severe	1.8461	327	1.24	1,084,200	1.47
20	F3161	Alte diagnostice ale sistemului circulator cu CC catastrofale	2.0414	298	1.13	1,092,574	1.48

1.3 Analiza competitivității și eficienței managementului

1.3.1 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 2024 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 contractele încheiate cu CAS Mureș din vouchere de vacanță;
- 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;
- subvenții de la bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente în domeniul sănătății
- venituri din Fonduri europene nerambursabile în Spitalul Clinic Județean Mureș- cod SMIS Creșterea siguranței pacienților în structuri spitalicești publice care utilizează fluide medicale- cod SMIS 324735;
- Alocări de sume dinPNRR;
- Sume alocate de la bugetul local conform OUG nr. 113/2024și OUG nr.132/2024;
- venituri proprii din diverse surse: servicii efectuate la cerere, cercetare;

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 relație cu CAS:

- pentru afecțiunile acute în sistem DRG, finanțarea fiind direct proporțională cu gravitate și complexitatea cazurilor rezolvate (externate);

- pentru afecțiunile cornice – secții și compartimente – în baza duratei de spitalizare efectiv realizate, a numărului de externări 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 specialități 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 national de prevenire, supraveghere si control al tuberculozei;
 3. Programul national de supraveghere si control al infectiilor nosocomiale și monitorizarea utilizarii antibioticelor și a antibioticorezistenței;
 - Programele naționale de bolile netransmisibile:
 1. Program național de transplant organe, țesuturi și celule de origine umană - Subprogramul de transplant organe, tesuturi 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 deficientelor 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 national de tratament pentru boli rare – scleroză tuberoasă;
 - Programul national de boli endocrine pentru tratamentul osteoporozei și al gușei prin tireomegalie datorată carenței 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-adulți;
- 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 osteogeneză 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/Farmacisti 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-parte din amortizarea mijloacelor fixe calculate lunar;
- Sume rezultate din valorificarea bunurilor instituției;

În cursul anului 2024, Spitalul Clinic Județean Mureș a realizat venituri în valoare de 413,7590149 lei, astfel :

1. Venituri din contractele cu CAS Mureș:

Tabel nr. 2 Venituri contractate cu CAS Mureș
-lei-

Tipul de serviciu	Buget 2024	Încasări afereente serviciilor prestate în anul 2024	Grad de realizare
Servicii medicale spitalicești	138,911,000	114,981,103	82.77%
Servicii medicale efectuate în ambulatoriul integrat	12,966,000	12,368,614	95.39%
Programe naționale de sănătate	37,338,000	27,092,125	72.56%
Servicii medicale spitalicești și programe de sănătate aferente anului precedent și încasate în anul curent	16,084,000	16,084,000	100.00%
Total venituri din contractele încheiate cu C.J.A.S. Mureș	207,651,000	172,877,842	83.25%

1. Venituri din transferuri:

-lei-

Bugetul de stat, din care	Buget 2024	Finanțare 2024	Grad de realizare
Acțiuni de sănătate	76,835,000	76,727,000	99.86%
Programe naționale de sănătate	12,414,000	12,047,510	97.05%
Total buget de stat	89,249,000	88,774,510	99.47%

2. Alte venituri:

-lei-

Denumire venituri	Buget 2024	Încasări 2024	Grad de realizare
Venituri din închirieri	2,335,000	2,397,935	84.92%
Venituri din prestări de servicii	267,000	280,417	105.02%
Venituri din cercetare	37,000	36,463	98.55%
Donații și sponsorizări- an curent	5,000	5,299	105.98%
Venituri din valorificarea unor bunuri	-355,000	-119,680	33.71%
Vărsăminte din secțiunea de funcționare pentru finanțarea secțiunii de dezvoltare a bugetului local	355,000	119,680	33.71%
Vărsăminte din secțiunea de funcționare	8,176,000	6,001,375	73.40%
Subvenții de la bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor curente în domeniul sănătății	255,000	254,080	99.64%

Subvenții de la bugetele locale pentru finanțarea cheltuielilor de capital în domeniul sănătății	22,869,000	11,986,802	52.42%
Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea aparaturii medicale și echipamentelor de comunicații în urgență în sănătate	2,417,000	0	0.00%
Sume din bugetul de stat către bugetele locale pentru finanțarea altor investiții în sănătate	1,256,000	748,843	59.62%
Subvenții din bugetul F.N.U.A.S.S. pentru acoperirea drepturilor salariale	2,268,000	977,271	43.09%
Total	51,262,000	3,189,444	6.22%

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.

Veniturile din prestări servicii medicale sunt realizate din încasările în numerar de la pacienți pentru analize de laborator sau diverse servicii efectuate în ambulatoriul de specialitate al spitalului, precum și din încasările prin virament de la instituțiile cu care unitatea noastră sanitară 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 2024, în sumă de 413,759,149 lei, au fost realizate în proporție de 83.25% față de prevederile bugetare.

STRUCTURA CHELTUIELILOR

Tabel nr. 3 Structura cheltuielilor Spitalului Clinic Județean Mureș

-lei-

CHELTUIELI	Buget 2024	Plăți 2024	Grad de Realizare%
TOTAL CHELTUIELI, din care:	518.519,000	420.574.534	81.11%
Cheltuieli de personal	302,951,000	302,314,087	99.79%
Bunuri și servicii	123,967,000	95,318,984	76.89%
Burse	83,905,000	23,153,453	27.59%
Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate	2,030,000	2,026,692	99.84%
Cheltuieli de capital	5,666,000	3,257,029	57.48%
Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	0	-5,495,711	

Valoarea realizată pe anul 2024 a indicatorilor financiari este prezentată mai jos:

Execuția bugetară – buget total = execuție bugetară an 2024/prevederi bugetare an 2024 = 81,11%

Procentul cheltuielilor cu personalul din totalul cheltuielilor spitalului = Plăți nete cheltuieli de personal an 2024 / prevederi bugetare an 2024 = 73.78 %

- 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 302.314.087lei.
- Cheltuielile de capital, au fost pentru anul 2024 în sumă 3.257.029 lei, reprezentând 57.48% din total cheltuieli prevăzute pentru investiții.

Situația comparativă 2023-2024 privind structura cheltuielilor Spitalului Clinic Județean Mureș

- Tabel nr. 4 Situația comparativă 2023-2024 privind structura cheltuielilor Spitalului Clinic Județean Mureș lei-

Tip cheltuială	AN 2023	AN 2024	Creștere/ Diminuare (%)
TOTAL CHELTUIELI	359,132,149	420,574,534	17.11%
Cheltuieli de personal	268,601,793	302,314,087	12.55%
Bunuri si servicii,din care:	74,334,993	95,318,984	28.23%
Furnituri de birou	23,381	1,276	-94.54%
Materiale pentru curățenie	342,000	496,254	45.10%
Iluminat, încălzit și forță motrică	5,533,391	4,168,465	-24.67%
Apa, canal, salubritate	903,665	3,269,265	261.78%
Carburanți și lubrifianți	141,012	137,097	-2.78%
Piese de schimb	181,197	156,118	-13.84%
Transport	46,730	50,343	7.73%
Poștă, telecomunicații	216,619	171,013	-21.05%
Materiale și prestări de servicii cu caracter funcțional	845,904	108,3301	28.06%
Alte bunuri și servicii pentru întreținere și funcționare	2,902,331	4,423,260	52.40%
Reparații curente	1,051,684	3,018,497	187.02%
Hrană	2,815,738	3,479,577	23.58%
Medicamente	42,586,834	49,926,994	17.24%
Materiale sanitare	10,679,400	12,761,659	19.50%
Reactivi	4,274,765	6,582,246	53.98%
Dezinfectanți	790,327	1,654,471	109.34%
Bunuri de natura obiectelor de inventar	262,535	167,407	63.77%
Deplasări, detașări, transferări	734	404	-45.03%

Tip cheltuială	AN 2023	AN 2024	Creștere/ Diminuare (%)
Materiale de laborator	393,048	564,847	43.71%
Pregătire profesională	61,983	50,685.550	-18.23%
Protectia muncii	86,972	130,585	50.15%
Alte cheltuieli	194,743	3,025,210	1467.36%
Proiecte cu finantare FEN	11,966,635	23,153,453	93.48%
Burse	1,848,919	2,026,692	8.77%
Sume aferente persoanelor cu handicap neîncadrate	3,520,591	3,257,029	-7.49%
Cheltuieli de capital din care:	0	0	0.00%
Construcții	2,371,042	1,988,431	-63.79%
Mașini, echipamente și mijloace de transport	204,000	858,663	2793.98%
Alte active fixe	945,549	409,935	-0.56%
Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	-1,140,781	-5,495,711	381.00%

1.3.2 Indicatori de utilizare a serviciilor și indicatori de calitate

Indicatori de performanță ai Spitalului Clinic Județean Mureș realizați 2024

Nr. crt.	Categorie indicatori/ Denumire indicator	Realizat an 2024
A.	<i>INDICATORI DE MANAGEMENT AL RESURSELOR UMANE</i>	
1	Proporția medicilor din totalul personalului;	10.77%
2	Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	61.23%
3	Gradul de ocupare cu personal specializat a serviciului de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale	86.00%
B.	<i>INDICATORI DE UTILIZARE A SERVICIILOR</i>	

1	Durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție:	5.54
2	Rata de utilizare a paturilor, pe spital și pe fiecare secție:	52.26%
3	Indicele de complexitate a cazurilor, pe spital și pe fiecare secție:	1.5692
4	Numărul de spitalizări de zi raportat la numărul total de spitalizări	63.61%
C.	<i>INDICATORI ECONOMICO-FINANCIARI</i>	
1.	Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat	81.24%
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):	29.61%
3	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului	58.78%
4	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului	12.42%
5	Costul mediu pe zi de spitalizare, pe fiecare secție	2,454.0
D.	<i>INDICATORI DE CALITATE</i>	
1.	Rata mortalității intraspitalicești, pe total spital și pe fiecare secție:	1.11%
2.	Rata infecțiilor nosocomiale, pe total spital și pe fiecare secție (la 100 pacienți externați)	0.82%
3.	Sanțiuni/Măsuri de remediere dispuse de către Inspekția Sanitară de Stat în urma acțiunilor de inspekție a măsurilor igienico-sanitare, activităților de sterilizare și dezinsekție în spital	3.00
4	Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	863

5	Rata de screening pentru germeni cu risc epidemic(enterobacterii rezistente la carbapeneme, enterococi rezistenți la vancomicină, enterobacterii producătoare de betalactamaze cu spectru extins) la pacienți internati în secțiile ATI, oncologie, hematologie	5.77%
6	Realizarea anuală a unui studiu de prevalență de moment a infecțiilor asociate asistenței medicale și a consumului de antibiotice pe baza metodologiei elaborate de INSP	realizat
7	Rata de conformitate cu administrarea unei doze unice de antibiotic în profilaxia antibiotică perioperatorie constatată la studiul de prevalență de moment	45.80%
8	Sistem de comunicare cu aparținătorii/ reprezentanții legali ai pacienților	procedurat și implementat
9	Sistem de evaluare a gradului de satisfacție a pacienților	procedurat și implementat

Principalii indicatori de utilizare a serviciilor și de calitate la nivelul secțiilor

Tabel nr. Indicatori ai utilizării și calității serviciilor din secțiile Spitalului Clinic Județean Mureș, în anul 2024

Denumire secție	Numărul de spitalizări de zi din total spitalizări	Durata medie de spitalizare	Mortalitate spital (%)	Rata de ocupare pat la 260/250 zile (%)
TOTAL A.T.I	-	2,00	0,00	62,67
SECTIE CLINICA BOLI INFECTIOASE I	69,81%	6,05	6,05	65,12
SECTIE CLINICA BOLI INFECTIOASE II	58,78%	4,13	4,13	47,11
SECTIA CLINICA CHIRURGIE GENERALA	27,82%	3,20	3,18	42,11
COMP.CHIRUR.PAST.SI MICROCHI.RECO.	87,58%	2,55	2,55	7,49

SECTIE CLINICA DERMATOLOGIE	67,56%	6,15	6,15	65,24
COMP.CLINIC ENDOCRINOLOGIE	82,78%	2,52	2,52	51,20
SECTIE CLINICA GASTROENTEROLOGIE	78,56%	4,46	1,25	71,60
SECTIE CLINICA MEDICINA INTERNA	63,90%	5,15	2,73	55,98
SECTIE CARDIOLOGIE	72,48%	6,72	2,71	74,64
COMPARTIMENT CLINIC MEDICINA MUNCII	3,61%	3,93	0,00	51,24
COMP.CLINIC NEFROLOGIE	82,70%	6,33	2,11	54,04
SECTIE NEONATOLOGIE	0%	3,12	0,05	69,67
SECTIE NEONATOLOGIE PREMATURI	0%	10,49	0,00	66,56
SECTIE CLINICA NEUROPSIHIATRIE PEDIA.	40,58%	5,85	0,00	35,56
SECTIE CLINICA OBSTETRICA GINECOLOGIE	58,16%	2,45	0,00	54,05
SECTIE CLINICA OFTALMOLOGIE	76,60%	1,72	0,00	35,89
SECTIE CLINICA ONCOLOGIE MEDICALA	55,72%	3,75	0,47	47,89
SECTIE CLINICA PEDIATRIE	59,92%	3,72	0,00	43,61
SECTIE PNEUMOLOGIE	67,63%	5,31	3,37	51,81
SECTIE CLINICA PSIHIATRIE I	52,12%	9,36	0,53	64,06
SECTIE CLINICA PSIHIATRIE II	46,15%	9,94	0,36	74,42
SECTIE CLINICA ORTOPEDIE SI TRAUMATOLOGIE	71,19%	3,75	0,00	41,96
CLINICA UROLOGIE	59,21%	3,12	0,75	46,22
TOTAL GENERAL	63,61%	5,54	1,11	53,26%

Indicatorii de calitate și de utilizare a serviciilor medicale oferite în cursul anului 2024 demonstrează existența unor secții a căror indice de utilizare este mai crescut (secția clinică cardiologie, secția clinică gastroenterologie, secția clinică psihiatrie, secția clinică boli infecțioase I, secția clinică neonatologie) și secții cu o ocupare a paturilor mai scăzută, dar cu o pondere mai mare a serviciilor de spitalizare de zi.

1.4 Analiza SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • Cel mai mare spital din județul Mureș, de interes județean, regional, universitar, postuniversitar și pentru cercetarea științifică medicală, • 34 de specialități clinice și paraclinice într-un singur spital asigurând astfel o îngrijire 	<ul style="list-style-type: none"> • 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

<p>multidisciplinară complexă și continua prin 21 linii de gardă în specialități distincte;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 12 secții de specialitate unice în centrul universitar Tîrgu Mureș; • Aparatură de înaltă performanță de ultimă generație: RMN, CT, AngioRMN, Angio CT, • 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; • 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 psihiatrice, centru de oncologie; • Laborator de analize medicale acreditat RENAR; • Derularea a 16 programe naționale de sănătate, • Furnizor autorizat M.S de îngrijiri la domiciliu; • Clădiri care permit izolare epidemiologică eficientă cu mediu ambiental în dezvoltare; • Existența fondului de dezvoltare și alocarea pentru investiții în reabilitarea infrastructurii, dotării cu aparatură și îmbunătățirea serviciilor de sănătate din cadrul spitalului; Lipsa arieratelor 	<p>recompartimentări, reparații capitale continue și dotare cu lifturi;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorizația sanitară de funcționare este condiționată de îndeplinirea planului de conformare, pentru care sunt necesare resurse financiare considerabile; Dotare insuficientă pentru transportul pacienților imobilizați și a pacienților cu handicap; <p>Servicii de întreținere și verificare tehnică a aparaturii medicale, dificil de monitorizat; dotare insuficientă cu instrumente și aparatură modernă de ultimă generație; Alimentație insuficient diversificată; activități insuficiente de intervenție la avarie în zilele de sâmbătă, duminică, sărbători legale;</p> <p>ICM cu ritm lent de creștere;</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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; <p>Spitalul nu are o structură de cercetare științifică autorizată conform legislației pentru a putea accesa fonduri europene în proiecte de cercetare</p>
<p>Oportunități</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea managementului de către C.J.Mureș și finanțarea unor obiective de investiții și RK; Posibilitatea accesării fondurilor europene 	<p>Amenințări</p> <ul style="list-style-type: none"> • Restricții legislative cu efect direct asupra funcționării/finanțării spitalului, ca ex: limitarea de către CJAS Mureș a ofertei spitalului de servicii spitalicești și

<p> pentru proiecte de dezvoltare a spitalului; 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; </p> <p> 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 condiții medicale; U.M.F.S.T Tg.Mureș oferă noi perspective cercetării medicale din spital; Recunoașterea internațională, participarea la evenimente științifice medicale internaționale; </p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificare și participare la proiecte de dezvoltare, atragerea de fonduri prin programele de dezvoltare; • Adresabilitatea pacienților 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; 	<p> ambulatorii, prin nedecontarea serviciilor realizate peste limita bugetului contractat; subfinanțarea activității medicale prin sistemul DRG, TCP finanțat 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; Prețuri la medicamente în schimbare; Concurența mediului medical privat și a altor spitale; 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; 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; 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 </p>
--	---

2. 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.

Obiect strategic 1 . ÎMBUNĂTĂȚIREA CALITĂȚII ȘI SIGURANȚEI ACTULUI MEDICAL ACORDAT PACIENTULUI

Obiect strategic 2 . ÎMBUNĂTĂȚIREA CALITĂȚII MEDIULUI DE ÎNGRIJIRE ÎN CADRUL SPITALUL CLINIC JUDEȚEAN MUREȘ

Obiect strategic 3. EFICIENTIZAREA UTILIZĂRII RESURSELOR UMANE ȘI FINANCIARE ALE SPITALULUI

Obiect strategic 4. IDENTIFICAREA ȘI ACCESAREA UNOR SURSE NERAMBURSABILE DE FINANȚARE PENTRU ACOPERIREA NEVOILOR DE INVESTIȚII

Obiect strategic 5. ASIGURAREA UNUI MEDIU OPTIM PENTRU DEZVOLTAREA EDUCAȚIONALĂ ȘI PROFESIONALĂ A PERSONALULUI

Obiect strategic 6. DEZVOLTAREA ACTIVITĂȚILOR DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ MEDICALĂ

Obiect strategic 7. PROMOVAREA SĂNĂTĂȚII ȘI EDUCAȚIA PENTRU SĂNĂTATE

Obiect 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. Cesterea adresabilității Laboratorului de radioterapie prin creșterea capacității de tratament în cadrul unei clădiri noi, conforme standardelor de calitate specifice, dotate cu aparatură nouă, performantă , achiziționarea sistemelor de contenție necesare aparaturii existente.

Buget: 20,400,000 lei

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

Termen: 2027

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 contenție - 1buc

Aparator de radioterapie nou - 1 buc

Indicator 2029: 8640 servicii

Indicator țintă 2029: +50%

1.2. Dezvoltarea serviciilor integrate prin creșterea capacității 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: 2029

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 2025 : 6110

Indicator țintă 2029 : +50%

Proporția pacienților externați cu indicație pentru îngrijiri medicale la domiciliu, din totalul pacienților care necesită continuarea îngrijirilor (externați - ameliorat)

Indicator 2025: 7.01%

Indicator țintă 2029: +20%

Număr posturi ocupate cu medical angajat pentru furnizarea de Îngrijiri la domiciliu

Indicator 2025: 2.5 funcții

Indicator țintă 2029: +50%

Valoarea contractului Încheiat cu CAS Mureș Indicator 2025: 72,000 lei

Indicator țintă 2029: +70%

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: 2028

Sursa fondurilor : Consiliul Județean Mureș (Buget local)

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

Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor: Număr pacienți cronici dializați:

Indicator 2025: 0 pacienți

Indicator țintă 2029: 50 pacienți proprii

1.4 Inițierea procedurilor, coordonarea și verificarea lucrărilor capitale de reabilitare prevăzute la nivelul următoarelor secții: Secția clinică Pmneumologie, secția ATI - Gh. Marinescu nr. 1, compartiment ATI - Gh. Doja nr. 89, secția clinică obstetrică-ginecologie, , secția clinică boli infecțioase II (str. Hunedoara nr. 29), secția Gastroenterologie- Gh. Marinescu nr. 1, Intervenții de reparații curente, în funcție de necesitățile apărute în cadrul secțiilor

Buget: nu e cazul

Termen: 2029

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

Nr.	Denumire lucrări capitale de reabilitare	An recepție
1.	Proiectare + execuție lucrări de construcții, reabilitare energetică și lucrări conexe	29
2.	Proiectare + execuție reparații capitale și extindere clădire cu doua niveluri pentru activități medicale	29
3.	Clădire cu funcțiuni medicale - str. Gh. Doja m. 89	29
4.	Proiectare + executie lucrări de reparatii capitale si extindere Sectia Clinica Obstetrica Ginecologie și Secția Neonatologie	28
5.	Proiectare + execuție reparații capitale si extindere imobil str.Hunedoara nr 29	28
6.	Proiectare+execuție reparații capitale, reabilitare energetică și lucrări conexe pe str. Gh. Marinescu nr.1	26
7.	Reparațiile curente și capitale în secțiile clinice	29

1.5 Încheierea contractelor de service pentru aparatura din dotarea spitalului;

Buget: 300,000 lei I anual Termen: permanent

Sursa fondurilor : Venituri proprii

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

Indicatori de evaluare și monitorizare a îndeplinirii obiectivelor:

Propoziția aparatelor pentru care există contract de service din cele existente

Indicator 2025: 82%
Indicator 2029 : +10%

1.6 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 Târgu Mureș rezultă că o mare parte din nașterile care au avut loc în anul 2024 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, av/nd în vedere faptul că în municipiul Târgu 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: 2028

Responsabil: Comitet director

Indicatori monitorizați:

Autorizația sanitară de funcționare rară 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: 2029

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 : +1 0%

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: 2028

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 proiectare și execuție pentru monitorizare video si securitate in proprietatea spitalului.

Buget: 3,000,000 lei

Sursa fondurilor : Consiliul Județean Mureș (Buget local)

Termen: 2027

Responsabil: Comitet director, Serviciul TAT, Serviciul de Achiziție, Juridic

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului: +10%

Conformare la standarde de siguranță a pacientului: ISU, MAI

2.5 Extinderea serviciilor medicale prin înființarea unei secții de Paleație și achiziționarea unei clădiri adecvate pentru desfășurarea acestora.

Buget: 15,000,000 lei

Sursa fondurilor: Consiliul Județean Mureș (Buget Local)

Termen: 2026

Responsabil: Comitet director, Serviciul TAT, Serviciu statistică medicală și, R.U.N.O.S., Juridic, Consiliu Județean Mureș

Autorizația sanitară de funcționare fără Program de conformare

Creșterea gradului de satisfacție a pacientului: +10%

Creșterea gradului de satisfacție a personalului : +1 0%

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

2.6. Managementului performanței/calității serviciilor prin:

- a) Prelungirea anuală a certificatului 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 protocoalelor 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, alocație de hrană diversificată și bogată în vitamine și minerale, lenjerie de pat înnoită, etc)

monitorizare continuă a indicatorilor economico-financiari în corelație cu indicatorii medicali . Pentru perioada 2025-2029 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 nonnata 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 plăților efectuate pentru bunuri și servicii de către spital.

g) Analiza periodică a modului de îndeplinire a obligațiilor membrilor comitetului director, ai consiliului medical, serviciului managementul 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 șefe 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 rezultate le medicale să poată fi prestate în continuare în condiții hoteliere mai bune, este necesară

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 2025 - 2029 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 2024 marchează încheierea exercițiului financiar 2019-2024 al Uniunii Europene, perioadă în care spitalul nu a beneficiat de fonduri nerambursabile pentru dezvoltarea

infrastructurii (construcții noi, reabilitare sau dotarea clădirilor aflate în administrare). Cu toate acestea, în cadrul aceluiași exercițiu financiar, unitatea a reușit să acceseze fonduri europene destinate modernizării aparaturii medicale, contribuind astfel la îmbunătățirea calității actului medical. Unul dintre obiectivele strategice pentru perioada următoare este atragerea de fonduri nerambursabile dedicate investițiilor în infrastructură spitalicească.

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: Bugetul de Stat, Bugetul local

Termen: 2028

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 funcțiuni 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: 2027

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 de proiectare și execuție a unei clădiri noi cu funcții medicale pentru paleație într-un singur imobil cu circuite conforme cu legislația în vigoare.

Buget fază I (Studiu de fezabilitate+ proiect tehnic): 1,000,000 lei Buget fază II (construcție și dotări - execuție) :75,000,000 lei

Termen faza II: 2027

Sursa fondurilor : Bugetul de Stat, Bugetul local

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

4.4 Demararea unui proiect de reproiectare și execuție de renovarea clădirii aflat în subordinea spitalului de pe adresa Mihai Viteazu nr. 31 corp C2,

Buget fază I (Studiu de fezabilitate+ proiect tehnic): 1,000,000 lei Buget fază II (construcție și dotări - execuție) :35,000,000 lei

Termen faza I: 2027

Sursa fondurilor : Bugetul de Stat, Bugetul local

Responsabil : Comitet director , Consiliul Județean Mureș, Serviciul TAT, Serviciul achiziții,
4.5 Diverse proiecte nerambursabile în derulare , cu termen de finalizare în anul 2025–2027

Nr. Crt	Denumire Proiect nerambursabil	Sursa de finanțare	Anul recepției	Valoare proiect	Valoare nerambursabilă
1	Dotarea secției Neonatologie	PNRR	2025	367.030.99	264.226,41
2	Reducerea infecției nosocomiale în cadrul SCJM	PNRR	2025	3668435.98	353194378.8
3	Dotarea Ambulatorului Integrat	PNRR	2025	19.642353.52	15695048.75
4	Creșterea siguranței pacientului în structuri spitalicești ăblice care utilizează fluide Medicale	SMIS	2025	21.599.187	9467529.2
5	Dotarea SCJM cu echipamente medicale care diagnostichează și tratează cancer	SMIS	2027	27.793.254,86	24.369.745,43
6	Dotarea aparaturii Anatomie Patologica SCJM	SMIS	2025	10.833.221.15	9.741.591.98

Sursa fondurilor : Bugetul de Stat, Bugetul local, Fonduri Europene Nerambursabile
Responsabil: Manager, Consiliul Județean Mureș, Serviciul TAT, Serviciul achiziții, Juridic,
Manager de Proiect, Serviciul financiar-contabil.

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

Municipiul Tîrgu Mureș este, din punct de vedere al învățămîntului 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 importanta misiune de a participa la fomrarea noilor generații de medici, asistenți medicali și personal medical atât de necesar sistemului românesc de sănătate.

Obiective specifice

5.1. 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.

5.2 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

5.3. Instituirea unui program intern de mentorat pentru medici rezidenți și asistenți medicali debutanți

Buget: nu e cazul

Termen: permanent

Sursa fondurilor: nu e cazul

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

Responsabil: Director medical, Director de îngrijiri, Șef serviciu R.U.N.O.S., Coordonatori rezidenți

5.4. Implementarea unui sistem intern de mentorat între personalul cu experiență și angajații noi

Buget: nu e cazul

Termen: permanent

Sursa fondurilor: - nu e cazul

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

Obiectivul strategic 6. Dezvoltarea activităților de cercetare științifică medicală

Dezvoltarea activităților de cercetare științifică medicală în cadrul Spitalului Clinic Județean Mureș reprezintă un obiectiv strategic pentru inovarea și îmbunătățirea continuă a practicii medicale. Prin derularea de proiecte de cercetare, parteneriate academice și atragerea de fonduri naționale și europene, se urmărește generarea de cunoștințe aplicabile direct în actul medical. Aceste activități contribuie atât la creșterea prestigiului instituției, cât și la formarea profesională avansată a personalului medical.

6.1. 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 digitale a materialelor informative, articolelor și lucrărilor elaborate în cadrul colectivelor de lucru la nivelul compartimentelor medicale din spital.

6.2. Încurajarea participării personalului medical la conferințe, simpozioane și congrese științifice naționale și internaționale prin promovarea oportunităților existente

Buget: nu e cazul

Termen: permanent

Sursa fondurilor: nu e cazul

Responsabil: Comitet director, Șef serviciu R.U.N.O.S., Șefi secții, cadre didactice

Indicatori:

Se va urmări numărul anual de cursuri și workshopuri organizate, precum și gradul de participare al personalului medical și al studenților.

Nivelul de satisfacție al participanților va fi evaluat prin chestionare de feedback la finalul fiecărei sesiuni de formare.

6.3. Facilitarea publicării articolelor științifice realizate în cadrul activităților medicale și educaționale desfășurate în spital, prin crearea unui canal intern de revizuire și promovare

Buget: nu e cazul

Termen: permanent

Sursa fondurilor: : nu e cazul

Responsabil: Comitet director, Consiliu medical, cadre didactice, Șef serviciu R.U.N.O.S.

Obiectul strategic 7. Promovarea sănătății și educația pentru sănătate

Promovarea sănătății și educația pentru sănătate reprezintă direcții esențiale în prevenirea îmbolnăvirilor și în responsabilizarea populației privind stilul de viață. Spitalul urmărește desfășurarea de campanii de informare, consiliere și prevenție, adresate atât pacienților, cât și comunității largi. Prin aceste acțiuni, se susține crearea unei culturi a sănătății și reducerea riscurilor asociate comportamentelor nesănătoase.

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 : nu e cazul

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 coordonator program național de sănătate,

Indicatori monitorizați: Nr. persoane beneficiare

Nr. cazuri depistate cu afecțiuni

7.3. Promovarea activităților educaționale și de prevenire în școli și comunități pentru sensibilizarea populației asupra unor riscuri specifice (ex: diabet, hipertensiune, obezitate, etc.)

Buget: nu e cazul

Termen: anual

Sursa fondurilor: nu e cazul

Responsabil: Director Medical, Autoritățile locale, ONG-uri,

Indicatori monitorizați:

Nr. de evenimente educaționale organizate (cursuri, sesiuni de informare)

Nr. de participanți la activitățile educaționale

Gradul de conștientizare a populației privind riscurile specifice

Planul strategic al Spitalului Clinic Județean Mureș pentru 2025 - 2029 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.

3. Grafic Gantt

Grafic GANTT		2025				2026				2027				2028				2029			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1	Îmbunătățirea calității și siguranței actului medical acordat pacientului																				
1.1	Creșterea adresabilității Laboratorului de radioterapie prin creșterea capacității de tratament în cadrul unei clădiri noi, conforme standardelor de calitate specifice, dotate cu aparatură nouă, performantă, achiziționarea sistemelor de contenție necesare aparaturii existente.																				
1.2	Dezvoltarea serviciilor integrate prin creșterea capacității de îngrijire la domiciliu, astfel încât pacienții spitalului să poată beneficia la nevoie																				

Obiective specifice

1. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin reabilitarea clădiri în care funcționează Secția clinică pneumologia
2. Creșterea adresabilității și performanței secției clinic Urologie
3. Creșterea adresabilității și performanței secției clinic Cardiologie
4. Creșterea siguranța pacientului și performanței a secției clinice
5. Creșterea calității serviciilor hoteliere și a îngrijirilor în cadrul spitalului
6. Reducerea riscului apariției infecțiilor asociate actului medical
7. Creșterea calității serviciilor spitalului prin dezvoltarea profesională continua a personalului

Obiectiv 1. Crearea condițiilor și circuitelor adecvate de funcționare conform standardelor de calitate specifice prin reabilitarea clădiri în care funcționează Secția clinică pneumologia.

Activitate 1. Identificarea unui spațiu adecvat pentru mutarea secției, astfel încât pe perioada desfășurării lucrărilor de reparații capitale, reabilitare și modernizare a clădirii să poată fi continuată activitatea, chiar și parțial

Activitatea 2. Realizarea lucrărilor de reabilitare a clădirii în care funcționează secția cu respectarea prevederilor legislative în vigoare

Rezultate Obiectiv 1

- Servicii medicale performante
- Condiții hoteliere adecvate nevoilor de îngrijire a pacienților
- **Monitorizare – indicatori**
- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților internați
- Menținerea adresabilității secției în condiții de reducere a paturilor

Evaluare indicatori

- Număr pacienți externi similar pe perioada precedentă
- Gradul de satisfacție al pacienților oncologici
- Rata infecțiilor asociate asistenței medicale în scădere cu 0%
- Rată de utilizare a paturilor egală 290 zile /an

Obiectiv 2. Creșterea adresabilității și performanței secției clinic Urologie

Activitatea 1. Achiziționarea unui aparat medical Ecografie -180,000 lei.

Activitatea 2. Achiziționarea Trusa Chirurgie- set vezică – 113,000 lei

Activitate 3. Achiziționarea Trusa Chirurgie- set rinichi – 107,000 lei

Rezultate Obiectiv 2

- Nivel de performanță crescut al spitalului
- Condiții hoteliere adecvate nevoilor de îngrijire a pacienților psihiatrici

Monitorizare – indicatori

- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților psihiatrici internați și a aparținătorilor
- Menținerea adresabilității secțiilor pentru pacienții cu patologie acută;
- Creșterea adresabilității secțiilor pentru pacienții cronici

Evaluare indicatori

- Număr pacienți acuți externați similar pe perioada precedent
- Durata medie de spitalizare a pacienților cronici în creștere cu 10%
- Gradul de satisfacție al pacienților psihiatrici

Obiectiv 3. Creșterea adresabilității și performanței secției clinic Cardiologie

Activitatea 1. Dotarea secției cu aparatura medicală Ecograf – 187,000 lei

Rezultate obiectiv 3.

- Nivel de performanță crescut al spitalului
- Servicii medicale noi asociate cu diversificarea paletei de servicii oferite
- Creșterea calității serviciilor de consultare asociate cu dotările performante
- Creșterea satisfacției angajaților care utilizează echipamentele performante

Monitorizare – indicatori

- Creșterea gradului de satisfacție a personalului medical
- Scad timpii de așteptare pentru rezultatele analizelor medicale
- Scad riscurile obținerii unor rezultate eronate la analizele efectuate cu ajutorul dotărilor noi cu performanță superioară celor înlocuite

Evaluare indicatori

- Scăderea numărului de accidente de muncă în cadrul structurii Laboratorului de analize medicale;
- Creșterea cu 10% a satisfacției angajaților
- Reducerea cu 10% a timpilor de așteptare a rezultatelor
- Sume încasate din proiecte de cercetare

Obiectiv 4. Creșterea siguranța pacientului și performanței a secției clinice

Activitatea 1. Dotarea a 6 secții cu aparatură medicală -Defibrilator – 180,000 lei

Activitatea 2. Dotarea două secții cu aparatură medicală- Încălzitor de sânge și soluții perfuzabile IV ultrarapid – 40,000 lei

Rezultate Obiectiv 4

- Nivel de performanță crescut al spitalului
- Servicii medicale cu creșterea calității actului medical
- Siguranța pacientului

Monitorizare – indicatori

- Creșterea adresabilității celor șase secții
- Creșterea complexității cazurilor tratate

Evaluare indicatori

- Număr pacienți acuți externați în creștere cu 10%
- Gradul de satisfacție al pacienților

Obiectiv 5. Creșterea calității serviciilor hoteliere și a îngrijirilor în cadrul spitalului

Activitatea 1. Amenajarea bucătăriei din locația secției Pediatrie în conformitate cu legislația actuală (circuite, spații) – 400,000 lei

Activitatea 2. Dotarea bucătăriei din locația secției Obstetrică-ginecologie cu hotă nouă, conformă și suficientă pentru evacuarea corespunzătoare a vaporilor, aburilor și mirosurilor este esențială pentru menținerea unui mediu sanitar și confortabil – 180,000 lei

Activitatea 4. Formarea continuă a personalului de îngrijire cu privier la standardele de nursing specifice fiecărui domeniu de activitate și a protocoalelor de implementare la nivelul secțiilor și compartimentelor din structura spitalului.

Rezultate obiectiv 5

- Creșterea calității serviciilor hoteliere
- Creșterea satisfacției pacienților

Monitorizare – indicatori

- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților

Evaluare indicatori

Activitatea 4. Asigurarea instruirii periodice a personalului în domeniile de sănătate și securitate în muncă, situații de urgență, managementul deșeurilor și domeniile specifice în funcție de nevoile și cerințele din diferitele sectoare de activitate

Activitatea 5. Evaluarea implementării planului anual de formare profesională și evaluarea nevoilor de instruire a angajaților spitalului

Rezultate obiectiv 7

- Dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților
- Creșterea satisfacției angajaților și a pacienților
- Creșterea calității serviciilor oferite de spital

Monitorizare – indicatori

- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților

Evaluare indicatori

- Numărul de activități de instruire realizate
- Numărul angajaților instruiți
- Grad de satisfacție a angajaților crescut cu 10%
- Grad de satisfacție a pacienților crescut cu 10%

4.1 Indicatori pentru evaluarea și monitorizarea planului strategic și rezultatele așteptate

Grafic Gantt		2025			
		I	II	III	IV
1	Reabilitare clădire Secția Pneumologie				
2	Creșterea performanței Secției Urologie				
3	Creșterea performanței Secției Cardiologie				
4	Siguranța pacientului				
5	Calitate servicii hoteliere și îngrijiri				
6	Reducerea infecțiilor asociate actului medical (IASM)				
7	Dezvoltare profesională continuă a personalului				

Pentru obiectivul privind **reabilitarea clădirii Secției Clinice Pneumologie**, evaluarea progresului se va face pe baza procentului de execuție fizică a lucrărilor, respectarea termenelor stabilite și numărul de avize și autorizații obținute. Rezultatul așteptat este

finalizarea lucrărilor de reabilitare în termen, conform standardelor de calitate și funcționalitate.

În ceea ce privește **creșterea adresabilității și performanței în Secția Urologie**, performanța va fi monitorizată prin numărul de pacienți internați lunar, timpul mediu de așteptare pentru intervenții și gradul de utilizare al echipamentelor medicale. Se așteaptă o creștere semnificativă a capacității de a răspunde cererii, dar și o îmbunătățire a calității serviciilor oferite.

Pentru **Secția Cardiologie**, evaluarea va include numărul de internări și consultații ambulatorii, timpul mediu de intervenție și gradul de satisfacție al pacienților. Rezultatul dorit este extinderea serviciilor cardiologice și reducerea timpilor de intervenție printr-o infrastructură și dotare adecvată.

La nivelul **siguranței pacientului**, indicatorii vor include numărul de incidente raportate, numărul de protocoale revizuite și nivelul de instruire a personalului. Se urmărește crearea unui mediu sigur pentru pacient, prin consolidarea culturii siguranței în cadrul instituției.

Pentru **îmbunătățirea serviciilor hoteliere și a îngrijirilor**, se va măsura gradul de satisfacție al pacienților, numărul de saloane renovate și achizițiile de dotări moderne. Obiectivul este creșterea confortului pacientului și îmbunătățirea generală a condițiilor de cazare.

În ceea ce privește **reducerea infecțiilor asociate actului medical**, rata infecțiilor nosocomiale, frecvența auditurilor interne și implementarea măsurilor corective vor constitui indicatori de bază. Se urmărește o reducere cu minimum 10% a infecțiilor față de anul anterior.

Pentru **dezvoltarea profesională continuă a personalului**, se vor urmări numărul de angajați care au participat la formări, numărul de ore de instruire per angajat și gradul de aplicabilitate a cunoștințelor dobândite. Rezultatul dorit este creșterea nivelului de competență și fidelizarea personalului.

4.2 Riscuri identificate în implementarea măsurilor propuse

În procesul de implementare a măsurilor prevăzute în cadrul obiectivelor strategice, au fost identificate o serie de riscuri potențiale care pot afecta atingerea rezultatelor planificate. Aceste riscuri sunt grupate pe domenii de intervenție, astfel:

4.2.1. Riscuri administrative și legislative

Întârzieri în obținerea avizelor și autorizațiilor necesare desfășurării lucrărilor (urbanism, DSP, ISU etc.)

Modificări legislative sau normative care pot impune ajustări ale proiectelor deja aprobate
Birocrație excesivă în procesul de achiziție publică

4.2.2. Riscuri financiare

Neasigurarea sau întârzierea alocării fondurilor necesare din sursele de finanțare (buget local, buget de stat, fonduri europene)

Creșterea neprevăzută a costurilor lucrărilor din cauza inflației sau fluctuațiilor de preț pe piața materialelor și echipamentelor

Întârzieri în rambursarea cheltuielilor din surse nerambursabile (PNRR, POIM etc.)

4.2.3. Riscuri tehnice și de execuție

Neconformități tehnice identificate pe parcursul execuției lucrărilor, care pot duce la suspendări sau reconfigurări ale proiectelor
Calitate slabă a lucrărilor executate, din cauza lipsei de capacitate a unor antreprenori
Lipsa forței de muncă calificate în domeniul construcțiilor și al echipamentelor medicale specializate

4.2.4. Riscuri legate de resursa umană

Rezistență la schimbare a personalului în procesul de implementare a noilor echipamente, circuite sau protocoale
Fluctuații de personal care pot afecta formarea continuă și transferul de competențe
Grad ridicat de suprasolicitare a personalului medical, în contextul reorganizării temporare a activității în timpul lucrărilor

4.2.5. Riscuri legate de implementarea tehnologică și digitală

Incompatibilitate între noile echipamente achiziționate și infrastructura IT existentă
Lipsa de instruire adecvată a personalului pentru utilizarea eficientă a echipamentelor medicale noi
Probleme tehnice în integrarea soluțiilor digitale cu sistemele existente (de ex. sistemele informatice spitalicești)

4.2.6. Riscuri epidemiologice și operaționale

Creșterea numărului de cazuri cu risc epidemiologic care ar putea amâna lucrările sau afecta desfășurarea activităților
Îngreunarea accesului pacienților și scăderea adresabilității anumitor secții în perioada în care se derulează lucrări sau relocări

4.3 Plan de acțiuni

În anul 2025, unitatea medicală își propune o serie de acțiuni strategice, structurate pe trimestre, pentru îmbunătățirea condițiilor de îngrijire, creșterea performanței medicale și dezvoltarea profesională a personalului.

În primul rând, se va iniția procesul de reabilitare a clădirii în care va funcționa Secția Clinică Pneumologie. II. Lucrările efective vor începe în trimestrul III și vor continua până la sfârșitul anului, cu obiectivul de a asigura circuite funcționale conforme standardelor de calitate.

Pentru Secția Urologie și Secția Cardiologie se urmărește creșterea adresabilității și a performanței. Acestea vor beneficia de evaluări interne, achiziții de echipamente, instruirea personalului, implementarea de protocoale moderne și extinderea serviciilor oferite. Evaluarea impactului va fi realizată în trimestrul III, cu scopul de a optimiza activitatea și rezultatele clinice.

În paralel, se va pune un accent major pe creșterea siguranței pacientului. Acest obiectiv implică audituri, actualizarea ghidurilor clinice, instruirea personalului și monitorizarea continuă a incidentelor, în vederea îmbunătățirii continue a calității actului medical.

Pe componenta hotelieră, se urmărește modernizarea și îmbunătățirea condițiilor din spațiile de cazare. După o analiză inițială a condițiilor existente și a feedbackului pacienților, vor fi achiziționate echipamente noi și se vor realiza lucrări de modernizare în saloane și spații comune. Aceste măsuri vizează creșterea confortului și satisfacției pacientului.

Pentru reducerea riscului de infecții asociate actului medical, se vor actualiza protocoalele de prevenție, se vor face achiziții de materiale sanitare și se vor desfășura audituri interne periodice. La final de an va fi elaborat raportul anual IPC, care va fundamenta măsurile viitoare.

Dezvoltarea profesională continuă a personalului medical și auxiliar este un pilon esențial al planului. Aceasta va include identificarea nevoilor de formare, organizarea de cursuri și ateliere, participarea la conferințe, precum și evaluarea rezultatelor formării. În trimestrul IV va fi planificată structura programelor educaționale pentru anul următor.

Prin implementarea acestui plan, spitalul urmărește consolidarea performanței medicale, siguranței și satisfacției pacientului, în paralel cu dezvoltarea durabilă a resurselor umane și infrastructurii.

Toate aceste acțiuni vor fi monitorizate atent prin indicatori specifici de performanță, grad de satisfacție a pacienților și a personalului, precum și prin raportări periodice către conducerea spitalului și autoritățile competente, pentru a asigura atingerea obiectivelor strategice asumate pentru anul 2025.

5. Riscuri identificate în implementarea măsurilor propuse

Implementarea măsurilor prevăzute în cadrul Planului Strategic al Spitalului Clinic Județean Mureș implică o serie de riscuri majore, având în vedere amploarea intervențiilor planificate, precum și complexitatea sistemului sanitar din România. Aceste riscuri derivă atât din factori interni, cât și din influențe externe, care pot afecta direct sau indirect reușita proiectelor propuse.

Unul dintre cele mai importante riscuri este **accesul limitat sau întârziat la sursele de finanțare**, în special cele provenite din **bugetul de stat**. Finanțarea insuficientă sau necorelată cu nevoile reale ale spitalului poate duce la amânarea sau restrângerea unor investiții esențiale în infrastructură, echipamente medicale, digitalizare și dezvoltarea resurselor umane. În același timp, **concurența crescută pentru fondurile europene** sau alte surse nerambursabile implică o planificare riguroasă și o capacitate crescută de absorbție, care nu este întotdeauna ușor de susținut într-un cadru birocratic încă rigid.

Legislația actuală reprezintă, de asemenea, un factor de risc major. **Cadrul legislativ adesea ambiguu, neclar sau excesiv de birocratic îngreunează procesul decizional și derularea rapidă a proiectelor**, în special în ceea ce privește achizițiile publice, autorizările și derularea contractelor. Frecvențele modificări legislative sau lipsa unor norme de aplicare clare contribuie la incertitudine și pot genera întâzieri semnificative.

Un alt risc important este reprezentat de **insuficiența resurselor umane**, atât în ceea ce privește personalul medical, cât și cel auxiliar sau administrativ. Dificultățile în recrutarea și menținerea personalului calificat, migrarea specialiștilor către alte instituții sau în afara

țării, precum și posibila rezistență la schimbare a personalului existent pot afecta negativ ritmul și calitatea implementării măsurilor propuse.

De asemenea, riscurile legate de **tehnologie și digitalizare** sunt semnificative. Implementarea unor sisteme informatice moderne presupune compatibilitate cu infrastructura existentă, asigurarea mentenanței și formarea personalului. Lipsa unei infrastructuri IT adecvate sau a unei culturi digitale solide poate duce la blocaje sau utilizare ineficientă a noilor tehnologii.

La acestea se adaugă **riscurile organizaționale**, precum lipsa unei viziuni unitare la nivel managerial, dificultăți în colaborarea între departamente și rezistență la schimbare. Toate acestea pot submina eforturile de implementare, indiferent de calitatea planificării strategice.

Nu în ultimul rând, **riscurile de ordin extern** – cum ar fi instabilitatea economică, modificările bruște în politicile de sănătate publică sau apariția unor crize sanitare – pot influența în mod negativ capacitatea instituției de a respecta termenele asumate sau de a menține sustenabilitatea proiectelor.

În concluzie, implementarea măsurilor propuse necesită o abordare proactivă și flexibilă în gestionarea riscurilor, o adaptare continuă la schimbările legislative și economice, precum și un angajament ferm din partea conducerii și a întregului colectiv al spitalului pentru a transforma aceste provocări în oportunități reale de dezvoltare.

6. Plan de acțiuni

În perioada 2025-2029, spitalul va implementa o serie de măsuri pentru îmbunătățirea calității și siguranței actului medical, printre care construirea unei clădiri noi pentru Laboratorul de radioterapie și dotarea acestuia cu echipamente performante, creșterea serviciilor prestate cu 50% până în 2029 și extinderea capacității serviciilor de îngrijire la domiciliu. De asemenea, se va asigura dotarea corespunzătoare a serviciului de hemodializă, iar numărul pacienților cronici dializați va ajunge la 50 până în 2029.

Vor fi realizate lucrări de reabilitare și extindere a secțiilor de Pneumologie, ATI, Obstetrică-Ginecologie și Boli Infecțioase, cu scopul de a îmbunătăți condițiile de îngrijire și siguranță. Contractele de service pentru aparatura medicală vor fi încheiate anual, iar până în 2029 se va asigura o acoperire de 10% în plus față de aparatele existente. În paralel, se va monitoriza constant infrastructura spitalului pentru a menține un grad ridicat de satisfacție al pacienților.

În ceea ce privește îmbunătățirea mediului de îngrijire, se va reabilita Secția de Oncologie Medicală până în 2028 și se vor extinde Secția ATI și Bucătăria centrală până în 2029, contribuind astfel la creșterea satisfacției pacienților și personalului cu 10%. Secția de Obstetrică-Ginecologie va fi reabilitată până în 2028, iar un sistem de monitorizare video și securitate va fi implementat până în 2027. Totodată, se va înființa o secție de Paleație și se va achiziționa o clădire adecvată pentru aceasta în 2026. Spitalul va menține acreditarea și certificarea conform standardelor internaționale și va dezvolta protocoale interne pentru îmbunătățirea continuă a serviciilor hoteliere.

Pe parcursul perioadei, se va urmări monitorizarea constantă a indicatorilor de performanță ai spitalului și realizarea obiectivelor stabilite în planurile strategice, utilizând rațional resursele financiare și creșterea eficienței activităților. În plus, se vor implementa

sisteme de control intern managerial pentru o gestionare eficientă a resurselor financiare și umane, iar auditul public intern continuu va asigura respectarea procedurilor financiare. De asemenea, vor fi estimate necesarul de specialiști pentru următorii 3-7 ani și vor fi organizate concursuri pentru ocuparea posturilor vacante.

Spitalul va sprijini dezvoltarea profesională continuă a personalului prin organizarea de cursuri de specializare și perfecționare și va susține un program de mentorat pentru medici rezidenți și asistenți debutanți. În paralel, se va promova cercetarea științifică prin publicarea articolelor realizate de personalul medical și participarea acestora la conferințe naționale și internaționale. Activitățile educaționale și de prevenire a sănătății în comunitate vor contribui, de asemenea, la educația pentru sănătate a populației.