



**ROMÂNIA**  
**JUDEȚUL BRAȘOV**



# **CONSILIUL LOCAL FĂGĂRAȘ**

Strada Republicii, Nr. 3, 505200, Tel: 0040 268 211 313, Fax: 0040 268 213 020  
Web: www.primaria-fagaras.ro, Email: secretariat@primaria-fagaras.ro

## **HOTĂRÂREA nr.271 din data de 26 noiembrie 2020**

- privind aprobarea Planului Strategic al Spitalului Municipal "Dr. Aurel Tulbure" Făgăraș, respectiv "Strategia de dezvoltare a Spitalului "Dr. Aurel Tulbure" Făgăraș", pentru perioada 2020-2024

### **CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI FĂGĂRAȘ, întreținut în ședință ordinară,**

Având în vedere Referatul de aprobare al Primarului Municipiului Făgăraș nr. 48338/1/17.11.2020 și Raportul Compartimentului de specialitate nr. 48338/17.11.2020, prin care se propune aprobarea Planului Strategic al Spitalului Municipal "Dr. Aurel Tulbure" Făgăraș, respectiv "Strategia de dezvoltare a Spitalului Dr. Aurel Tulbure Făgăraș", pentru perioada 2020-2024, în vederea obținerii acreditării de către instituția medicală,

Văzând avizul favorabil al Comisiei de studii, prognoze economico-sociale, buget finanțe și administrarea domeniului public și privat al municipiului, al Comisiei de organizare și dezvoltare urbanistică, realizarea lucrărilor publice, protecția mediului înconjurător, conservarea monumentelor istorice și de arhitectură, al Comisiei pentru servicii publice, pentru comerț și agricultură, al Comisiei pentru activități științifice, învățământ, culte, sănătate, cultură, protecție socială, sportive și de agrement, precum și al Comisiei de turism, relații externe și integrare europeană,

Ținând seama de prevederile art. 215 din Legea 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății cu modificările și completările ulterioare,

În temeiul art. 129, alin.7, lit. c, art. 139, alin.1, alin. 8, art. 196, alin.1, lit.a, art. 197, art. 198, alin.1 și alin.2, art. 243, alin.1, lit.a din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ,

### **HOTĂRĂȘTE:**

**Art.1:** Se aprobă "Strategia de dezvoltare a Spitalului „Dr. Aurel Tulbure” Făgăraș”, pentru perioada 2020-2024, anexa nr.1, parte integrantă din prezenta hotărâre.

**Art.2:** Cu ducerea la îndeplinire a prevederilor prezentei hotărâri, se încredințează Primarul Municipiului Făgăraș, prin Managerul Spitalului Municipal „Dr. Aurel Tulbure” Făgăraș.

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,  
ALDEA IULIANA**



**CONTRASEMNEAZĂ,  
SECRETARUL GENERAL,  
LAURA ELENA GIUNCA**

Hotărârea s-a adoptat cu **17 voturi pentru și 2 abțineri.**

Consilieri in functie - 19

Consilieri prezenti - 19

**Prezenta hotărâre se comunică:**

- 1ex. Dosar ședință
- 1ex. Colecție
- 1ex. Prefectură
- 1ex. Primar
- 1ex. Secretar general
- 1ex. Afișare
- 1ex. Direcției Buget-Finante
- 1ex. Managerul Spitalului Municipal „Dr. Aurel Tulbure” Făgăraș
- 1ex. Compartiment evidenta patrimoniu
- 1ex. Compartiment Relații cu Publicul, Arhivă

Cod: F-50



ANEXA LA HCL. NR.  
271/2020

48338  
05 10 2020

2611  
02 03 20

## PLAN STRATEGIC

# STRATEGIA DE DEZVOLTARE A SPITALULUI MUNICIPAL DR. AUREL TULBURE FAGARAS

Pentru perioada 2020 - 2024



Strategia de dezvoltare a Spitalului Municipal Dr. Aurel Tulbure Făgăraș, între anii 2020-2024, este bazată pe o planificare în 3 planuri: scurt, mediu și lung, cu obiective de dezvoltare a Spitalului. În vederea atingerii acestor obiective sunt stabilite măsuri și acțiuni prioritare.

Strategia de dezvoltare aparține echipei manageriale numite în data de: 2020

Obiectivele fundamentale ale strategiei este creșterea continuă a calitatii actului medical prin **EXTINDEREA SERVICIILOR DE LABORATOR SI AMBULATORIU.**

Elaborarea prezentei strategii de dezvoltare a Spitalului Municipal Făgăraș, în domeniul dezvoltării pe termen scurt, mediu și lung s-a realizat în conformitate cu planul strategic național în domeniul sanitar și al legislației în vigoare.

### MISIUNE


Misiunea noastră este aceea de a acorda servicii medicale de calitate, într-un mediu adecvat desfășurării actului medical, cu orientare către pacient și nevoile sale.

### VIZIUNE

Viziunea conducerii Spitalului Municipal Dr. Aurel Tulbure Făgăraș în domeniul calității este de a dobândi și ulterior de a menține o reputație foarte bună a spitalului prin calitatea înaltă a serviciilor prestate, oferind continuitate actului medical.

În scopul îndeplinirii misiunii unității noastre, conducerea spitalului, împreună cu angajații își propun să devină un tot unitar în cadrul managementului calității și își propun în perspectivă atingerea mai multor obiective compatibile cu sistemul de sănătate:

1. Dezvoltarea activității Spitalului conform nevoilor de sănătate a populației din Județul Brașov, Țara Făgărașului, și zonele învecinate.
2. Asigurarea îmbunătățirii continue a calității actului medical printr-un sistem integrat care se referă atât la infrastructura de calitate, cât și la dezvoltarea permanentă a competențelor tuturor salariaților în general și a cadrelor medicale în special.

 Păuleș Monica  
Michale

3. Orientarea către pacient prin: creșterea încrederii pacienților în serviciile Spitalului Municipal Făgăraș, atenția pe siguranța pacientului și prin dezvoltarea permanentă a gamei de servicii acordate.
4. Demonstrarea calității serviciilor personalului nostru prin: angajamentul acestuia, prin creșterea gradului de integritate profesională, a gradului de competență, instruire și experiență a acestuia.
5. Abordarea integrată, inter și multidisciplinara a pacientului în managementul de caz.
6. Asigurarea cu consecvență a unui dialog deschis și pragmatic atât între personalul medical și pacient, cât și cu reprezentanții comunității.
7. Obținerea satisfacției pacienților, a angajaților și a tuturor părților interesate prin calitatea serviciilor oferite.
8. Implicarea fiecărui angajat în scopul aplicării politicii în domeniul calității prin inițiative, performanțe, responsabilitate și colaborare permanentă.
9. Asigurarea continuității asistentei medicale în cadrul spitalului, prin asigurarea resurselor necesare, conform misiunii declarate și după externare prin colaborare cu medicii de familie și medicii specialiști din ambulator.

Echipele care au elaborat, dar și coordonează implementarea strategiei și evaluează periodic îndeplinirea obiectivelor strategice sunt formate din :

1. Manager – Dr. Pandrea V. Mihaela
2. Director financiar – Ec. Haneș Dorina
3. Director Medical – Dr. Ursu Adina



#### A. ISTORICUL SPITALULUI

Unitatea sanitară, denumită Spitalul Municipal Dr. Aurel Tulbure Făgăraș, este un spital general cu 273 paturi, cu clasificare în grad IV, din județul Brașov și acordă asistență medicală de specialitate pentru populația municipiului Făgăraș, populația din zonele învecinate dar și din Sibiu.

În interiorul județului Brașov există 3 zone și anume: zona Făgăraș, zona Rupea și zona Brașov, cu diferite niveluri de dezvoltare: economic, social, cultural și de infrastructură.

Zona Făgăraș este situată în partea nord-vestică a județului Brașov, iar toate localitățile rurale, împreună cu municipiul Făgăraș și orașul Victoria ocupă aproximativ 34% din suprafața Județului Brașov.

*Pandrea Viorica  
Chiriac*

Sarcina prioritară a Spitalului o reprezintă asigurarea asistenței medicale de specialitate, având servicii de ambulatoriu, spitalizare continuă (acuți și cronici) și spitalizare de zi. Spitalul asigură servicii medicale de specialitate, și are în structura sa secții distincte pentru tratamentul și îngrijirea bolnavilor cu afecțiuni clinice, cronice sau acute. Spitalul, prin intermediul secțiilor, poate asigura servicii în regim de spitalizare continuă și spitalizare de zi.

Spitalul asigură condiții de investigații medicale, tratament, cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale. Totodată, spitalul răspunde, în condițiile legii, pentru calitatea actului medical, pentru respectarea condițiilor de cazare, igienă, alimentație și de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale, precum și pentru acoperirea prejudiciilor cauzate pacienților. Prin legislație, Spitalul are obligația de a acorda primul ajutor și asistență medicală de urgență oricărei persoane care se prezintă la spital, dacă starea sănătății persoanei este critică. Spitalul este în permanentă pregătit pentru asigurarea asistenței medicale în caz de război, dezastre, atacuri teroriste, conflicte sociale și alte situații de criză și este obligat să participe cu toate resursele la înlăturarea efectelor.

#### B. CARACTERISTICI ALE POPULAȚIEI DESERVITE


Spitalul Municipal Făgăraș, unitate sanitară situată pe DN 1 Str.Ghiocilor nr.1, în municipiul Făgăraș, la o distanță de aproximativ 80 km de Spitalul Județean de Urgență Brașov, și 75 km de Spitalul Județean Sibiu, furnizează servicii medicale de spitalizare continuă și de spitalizare de zi, servicii medicale ambulatorii de specialitate, servicii medicale de recuperare, medicină fizică și balneologie și servicii paraclinice populației municipiului de 30.714 locuitori (conform ultimelor date statistice din 2011, iar dacă s-ar ține cont de rata de creștere a populației din perioada 2002-2011 = -1,79%, atunci estimăm o populație de aproximativ 26.116 locuitori în prezent, pentru Făgăraș). Deservește și populației din zona adiacentă reprezentând aproximativ 20.000 de locuitori. De asemenea spitalul pune la dispoziție, serviciile sale și populației din mediu rural arondată municipiului Făgăraș. De exemplu, în urma închiderii Spitalului de la Victoria au fost internați la Făgăraș peste 1100 de pacienți, iar 421 au fost internați din alte județe, la nivelul anului 2019.

Din punct de vedere geografic, orașul Făgăraș este situat în zona numită Țara Făgărașului, una dintre cele mai vechi și importante zone geografice și etno-culturale din România.

#### C. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ

Structură organizatorică a spitalului se prezintă după cum urmează :  
Aprobată prin Ordin MS nr.648/01.06.2010

Secții / compartimente cu paturi :	Nr. Paturi
-Secția medicină internă (40 paturi) din care :	40
• comp.diabet zaharat, nutriție și boli metabolice ( 5 paturi)	5

*Paulea Valerica*  
*chirurghie*  



-Comp. recuperare, medicină fizică și balneologie(20 paturi)	20
-Secția chirurgie generală (48 pături) , din care :	48
• comp.ortopedie și traumatologie (8 paturi)	8
-Secția pediatrie (25 paturi)	25
-Secția obstetrică – ginecologie (45 paturi), din care :	45
• comp. neonatologie (15 paturi)	15
-Comp. boli infecțioase (20 paturi)	20
-Comp. dermatovenerologie (5 paturi)	5
-Secția ATI (15 paturi)	15
-Secția neurologie (35 paturi)	35
-Comp. cardiologie ( 20 paturi) , din care :	20
• comp. terapie intensiva coronarieni (5 paturi)	5
-Centrul de hemodializă 9 aparate	
-Compartiment de Primire Urgente (CPU)	
TOTAL 273 paturi	273

- Centru de dializa (9 aparate)
- Spitalizare de zi (32 paturi)
- Farmacie
- Sală de nașteri
- Bloc operator
- Cabinet planificare familială
- Cabinet medicină muncii
- Laborator analize medicale
- Laborator radiologie și imagistică medicală
- Compartiment endoscopie digestiva
- Compartiment explorări funcționale
- Serviciul de anatomie patologică :
  - comp. histopatologie
  - comp. citologie
  - prosectură
- Compartiment de prevenire și control al infecțiilor nozocomiale
- Centru de Sănătate Mintală (CSM)
  - staționar de zi (10 locuri)
- Dispensar TBC

Ambulatoriul integrat cu cabinete în specialitățile: medicină internă; cardiologie, chirurgie generală, urologie, ortopedie, pediatrie, obstetrică – ginecologie, neurologie, recuperare, medicină fizică și balneologie, cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice.

Laboratoarele deservesc atât spitalizarea de zi cât și ambulatoriul integrat. (de ex radiologia).

**Aparat administrativ/functional.**

*Panofel Viorica*  
*Chirale*  


### 3. Resurse Umane

Pentru desfășurarea diverselor activități medicale spitalul are la dispoziție următorul număr de posturi ocupate:

Categorii	Nr. posturi ocupate
<b>Finantare pe baza de contracte pentru unitatile sanitare preluate de autoritatea administratiei publice locale</b>	
Personal din Dispensare TBC, LSM/centre de sanatate mintala, stationar de zi psihiatrie	14
Medici și farmacisti rezidenți an I	0
Medici și farmacisti rezidenți an II	6
Medici și farmacisti rezidenți an III	8
Medici și farmacisti rezidenți an IV-V	0
<b>Finanțare din fondul de asigurări sociale de sănătate</b>	
Medici	52
Farmacisti	1
Alt personal sanitar superior	4
Personal sanitar mediu	215
Statisticieni și registratori medicali	10.5
Personal auxiliar sanitar	118.5
Personal TESA (inclusiv comitet director)	21
Muncitori	34
Paza, curier, secretar-dactilograf	1
Personal din bucătării	9
Persoane din afara unității care efectuează gărzi plătite	15
<b>Secții de boli profesionale și cabinete de medicina muncii (indiferent de finanțare)</b>	

### 4. Activitatea spitalului reflectată în indicatorii de management

Tabel 1. Situația valorilor realizate la principalii indicatori pe secții și spital la nivelul anului 2019

Sectia/compartimentul aprobate prin Ordin M.S.	Nr. Paturi aprobat DRG	Nr. paturi spit. zi	Rata de utilizare paturi	Nr. cazuri realizate	Nr. de Zile de Spitalizare	DMS efectiva	ICM realizat	Cazuri Chirurgicale
ATI	15		58,76		3217	2,01		
BOLI INFECTIOASE	20	4	66,81	944	4877	4,99	1,2712	
CARDIOLOGIE	15	2	111,51	862	6105	6,19	1,3823	

*Pandele Viorica  
Chiriac*  
*CV*

TERAPIE INT. CORONARIENI	5		99,23	151	1811	4,13	1,1232	
CHIRURGIE	40	4	60,18	1460	8787	4,24	1,1803	1434
DERMATOLOGIE	5	3	124,05	324	2264	6,88	1,5431	
DIABET ZAHARAT	5		64,11	169	1170	6,39	1,0496	
MEDICINĂ INTERNĂ	35	4	83,06	1406	10611	6,81	1,0412	
NEONATOLOGIE	15		60,60	602	3318	5,51	1,5442	
NEUROLOGIE	35	2	35,57	806	4544	5,07	0,7740	
OBSTETRICĂ- GINECOLOGIE	30	4	64,19	1422	7029	3,81	1,3937	1396
ORTOPEDIE	8	2	101,16	453	2954	3,69	1,0611	453
PEDIATRIE	25	2	82,16	1509	7497	4,76	1,7687	
RECUPERARE MEDICALĂ	20	5	75,64	482	5522	11,43	1,0279	
<b>TOTAL SPITAL</b>	<b>273</b>	<b>32</b>	<b>69,95</b>	<b>10590</b>	<b>69706</b>	<b>6,54</b>	<b>1,2712</b>	

Tabel 2. Principala patologie internată, conform categoriilor majore de diagnostic (CMD), pentru perioada 2019 ianuarie-noiembrie.

Nr. Crt	CMD	Denumirea grupei	Tip caz	VR (valoare relativă)	Număr Cazuri	Număr zile spitalizare	DMS
1	E3031	Infectii respiratorii/inflamații cu CC catastrofale	M	1,6697	614	3.913	6,37
2	P3083	Nou- născut, greutate la internare > 2499 g fără procedura semnificativă în sala de operații, cu alte probleme	M	0,7309	499	1.956	3,92
3	E3032	Infectii respiratorii/inflamații cu CC severe sau moderate	M	0,9703	376	1.836	4,88

Paulea Victoria  
 Chiriac  
 Ony



4	O3051	Internare prenatala si pentru alte probleme obstetrice	M	0,3654	337	1.094	3,2
5	F3032	Insuficienta cardiaca si soc fara CC catastrofale	M	0,7561	328	1.962	5,9
6	T3051	Alte boli infectioase sau parazitare cu CC catastrofale sau severe	M	1,8146	327	1.232	3,7
7	O1021	Nastere vaginala cu proceduri in sala de operatii cu CC catastrofale sau severe	C	1,2412	228	1.017	4,4
8	I3081	Tulburari nechirurgicale ale coloanei cu CC	M	1,3294	205	1.562	6,1
9	F3031	Insuficienta cardiaca si soc cu CC catastrofale	M	1,6886	205	1.428	6,9
10	E3151	Boala interstitiala pulmonara cu CC catastrofale	M	1,6760	195	972	4,9
11	H3041	Tulburari ale ficatului, cu exceptia starii maligne, cirozei, hepatitei alcoolice cu CC cat/sev	M	1,4996	186	1.021	5,4
12	I3082	Tulburari nechirurgicale ale coloanei fara CC	M	0,6049	163	1.579	5,7
13	F3050	Ulcerație a pielii pentru tulburari circulatorii	M	1,5689	151	1.158	7,6
14	E3061	Boala cronica obstructiva a cailor respiratorii cu CC catastrofale sau severe	M	1,1467	151	1.025	6,7
15	B3112	Accident vascular cerebral cu CC severe	M	1,6319	149	1.064	7,1
16	F3101	Tulburari valvulare cu CC catastrofale sau severe	M	1,2034	146	1.051	7,2
17	D3041	Otita medie si infectie a cailor respiratorii superioare cu CC	M	0,5293	142	431	3,0
18	G3091	Gastroenterita varsta <10 ani cu CC	M	0,7498	135	439	3,2
19	E3152	Boala interstitiala pulmonara cu CC severe	M	1,1530	130	549	4,2
20	K3011	Diabet cu CC catastrofale sau severe	M	1,2790	104	613	5,8

Tabelul cuprinde top 20 de categorii majore de diagnostic, datele fiind prelucrate conform raspunsului de la scoala națională, pentru perioada ianuarie-noiembrie 2019 .

Se poate observa faptul ca patologia respiratorie a predominat tabloul internărilor, urmată de nou-nascuți, nașteri și patologia cardiologică. Nu sunt de neluat în seamă nici patologii neurologice, hepatice, diabetice, . Analiza facută este mult mai cuprinzătoare aici fiind prezentate doar cazurile internate, din cele mai numeroase categorii majore de diagnostic. De asemenea pentru o mai bună gestionare și luarea deciziilor în perspectivă, au fost făcute analize asupra numărului de zile de spitalizare dar și a duratei medii de spitalizare, pentru fiecare categorie majoră de diagnostic, conform datelor prezentate în tabelul anterior.

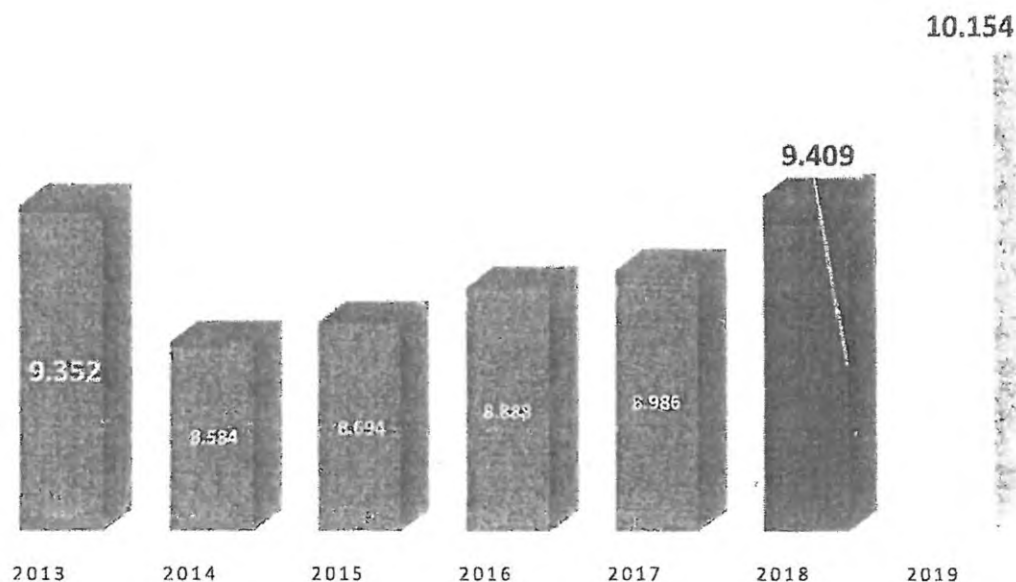
În continuare, vor fi prezentați indicatori medico-financiaro-economici din ultimii 5 ani , în vederea observării direcției în care evoluează aceștia , dar și din punct de vedere al strategiilor de management spitalicesc și a perspectivei de dezvoltare, în interesul populației.

Tabel 3 A

Evoluția numărului de cazuri a pacienților internați în serviciul de spitalizare acută:

Pandrea Monica  
 [Signature]

## EVOLUȚIE CAZURI ACUȚI 2013-2019



Din tabelul anterior se poate observa ca spitalul a putut sustine un numar de 10.154 de cazuri acute, la nivelul anului 2019, cu peste 700 de cazuri mai mult fata de anul 2018. Tinandu-se cont de trendul ascendent, de structura spitalului, de personalul medical angajat in ultimul si alti indicatori statistici, prelucrati prin comparatie cu propriul istoric, putem preconiza si pentru anul 2020, o crestere a numarului total de cazuri din serviciul de acute.

Tabel 3B:

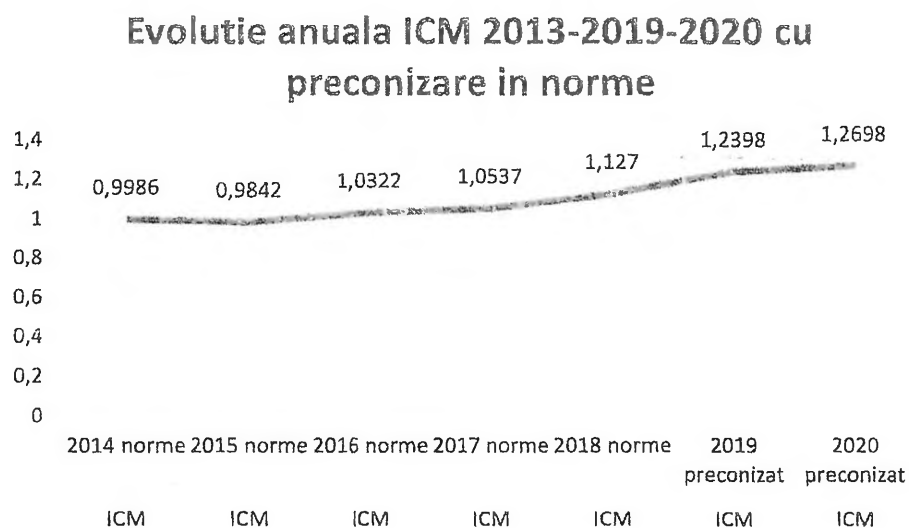
Evolutia ICM-ului, mai precis a valorilor relative, din propriul istoric al Spitalului:

ICM	ICM	ICM	ICM	ICM	ICM	ICM
2014 norme	2015 norme	2016 norme	2017 norme	2018 norme	2019 preconizat	2020 preconizat
0,9986	0,9842	1,0322	1,0537	1,127	<b>1,2398</b>	<b>1,2698</b>

*Pandree Ubrice*  
*districte*  
*CMJ*

Dupa cum se poate observa, la nivelul Spitalului Municipal Fagaras, s-a pus accent pe monitorizarea si imbunatatirea mai multor indicatori financiari-economici, iar **valoarea relativa** a cazului este unul dintre acestia. Obiectivul a fost si este acela de a fi reflectate in mod corespunzator, resursele financiare consumate, in vederea rezolvarii cazurilor din spitalizare continua. In acest sens, a fost formata o echipa de observare directa a cazurilor speciale, dar si monitorizare a sectiilor, cu scopul de a oferi informatii si statistici semestriale, care sa ajute spitalul, nu doar in procesul de codificare medicala, dar si in strategiile de internare. Coroborand datele din analizele periodice si imbinand cele doua strategii de codificare si internare, la nivelul Spitalului Municipal Fagaras, a fost obinut cel mai bun rezultat din istorie al Indicelui de Case Mix (ICM), care va fi o data variabila, pozitiva, in vederea semnarii noului contract cadru.

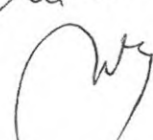
Tabel 3B-1: Rezultatul sub forma de grafic, a tabelului 3B.



Tabel 3 C :

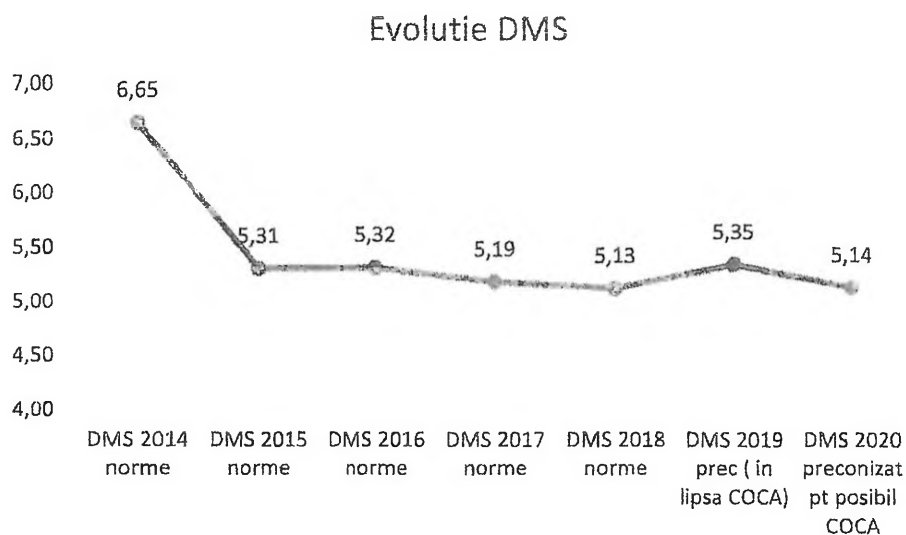
Evolutia Duratei Medii De Spitalizare (DMS) 2014-2019.

DMS 2014 norme	DMS 2015 norme	DMS 2016 norme	DMS 2017 norme	DMS 2018 norme	DMS 2019 prec ( in lipsa COCA)	DMS 2020 preconizat pt posibil COCA

*Pandea Monica*  
*Chiriac*  


6,65	5,31	5,32	5,19	5,13	5,35	5,14
------	------	------	------	------	------	------

Tabel 3C-1 : Reprezentare sub forma de grafic a tabelului 3 C.



In cele 2 tabele, este prezentata evolutia DMS-ului Spitalului Municipal Fagaras, din anul 2014 pana in prezent, mai precis cu preconizare in viitorii indicatori ai Contractului Cadru din 2020.

Trebuie mentionat, ca in 2014 a fost semnat ultimul contract cadru, al carui indicator al duratei medii de spitalizare a fost reprezentat de o medie nationala de 6,65 pentru spitale de acelasi nivel si clasificare.


Incepand cu anul 2015 a fost semnat contractul cadru cu durata medie de spitalizare, reprezentata de propriul istoric,, mai precis 5,31; ajungand-se ca in 2019 DMS-ul sa fie de aproximativ 5,13. Daca s-ar lua in considerare aceeași forma de contractare, acest rezultat, va fi favorabil pentru noua contractare, DMS-ul fiind si el un indicator variabil.

De altfel, monitorizand aceste date, am observant ca avem indicatori financiaro-economici in crestere, iar la nivelul anului 2019 am reusit sa justificam si sa obtinem pe cale legala un aditional la CO-CA din 2018, care sa acopere depasarile finaciare, conform calcularii acestora din norme, prin eliminarea "P"-ului, din formula de contractare, pentru o perioada limitata de timp.

##### **5. Situația dotării spitalului**

Spitalul este dotat cu echipamente si aparatura medicale conform enumerarii din tabelul 4:

Tabel 4 : Aparatura si echipamente medicale, disponibile in cadrul Spitalului Municipal Fagaras.

*Paula Viorica*  
*Chiriac*  


- aparatură de radiologie și imagistică medicală: doua aparate Rx, ecocardiograf, doua ecograf mobile.
- aparatură de anestezie și terapie intensivă, monitoare funcții vitale, aparate de ventilație, aparate de anestezie, defibrilatoare, instalație fluide vitale
- aparatură de investigații endoscopice
- aparatură de chirurgie laparoscopică
- aparatură de recuperare, medicină fizică și balneologie-aparatură medicală pentru explorări funcționale: spirometre, EEG, electrocardiografe, holter EKG și TA, aparat de testare la efort standardizat.


### 6. Situația financiară

Tabel 5. Situația veniturilor realizate de spital pe tipuri de servicii și resurse, 2019

Nr. Crt	Denumire indicator	Total suma realizata (lei)	% din total
1.	Venituri din sitalizare continua-acute (DRG)	17.334.725,76	29,65
2.	Venituri din spitalizare continua-cronici	984.404	1,69
3.	Venituri din spitalizare de zi	1.414.594,68	2,42
4.	Venituri din consultatii in ambulator	769.330,02	1,31
5.	Programe nationale (CAN)-dializa	2.253.733	3,86
6.	Programe nationale(MS)-diabet+ortoprotezar	348.900	0,60
7.	Subventii buget local	488.343	0,84
8.	Venituri din servicii la cerere	206.196	0,35
9.	Venituri din subventii fond unic	28.580.350	48,89
10.	Donatii,sponsorizari	20.185	0,03
11.	Venituri din contractele incheiate cu DSP	3.454.315,95	5,90
12.	Alte venituri(subventii MS-roboti,Fonduri UE)	2.609.239,29	4,46
	<b>TOTAL VENITURI AN 2019</b>	<b>58.464.316,70</b>	<b>100</b>

Tabel 6. Situația cheltuielilor spitalului, după principalele titluri, 2019

Nr.	Denumire indicator	Total suma realizata de spital (ron)	% din total
1	Cheltuieli de personal	43.777.670	
2	Cheltuieli materiale si servicii	10.908.231,74	


*Parasela Veronica*  
*Director*  


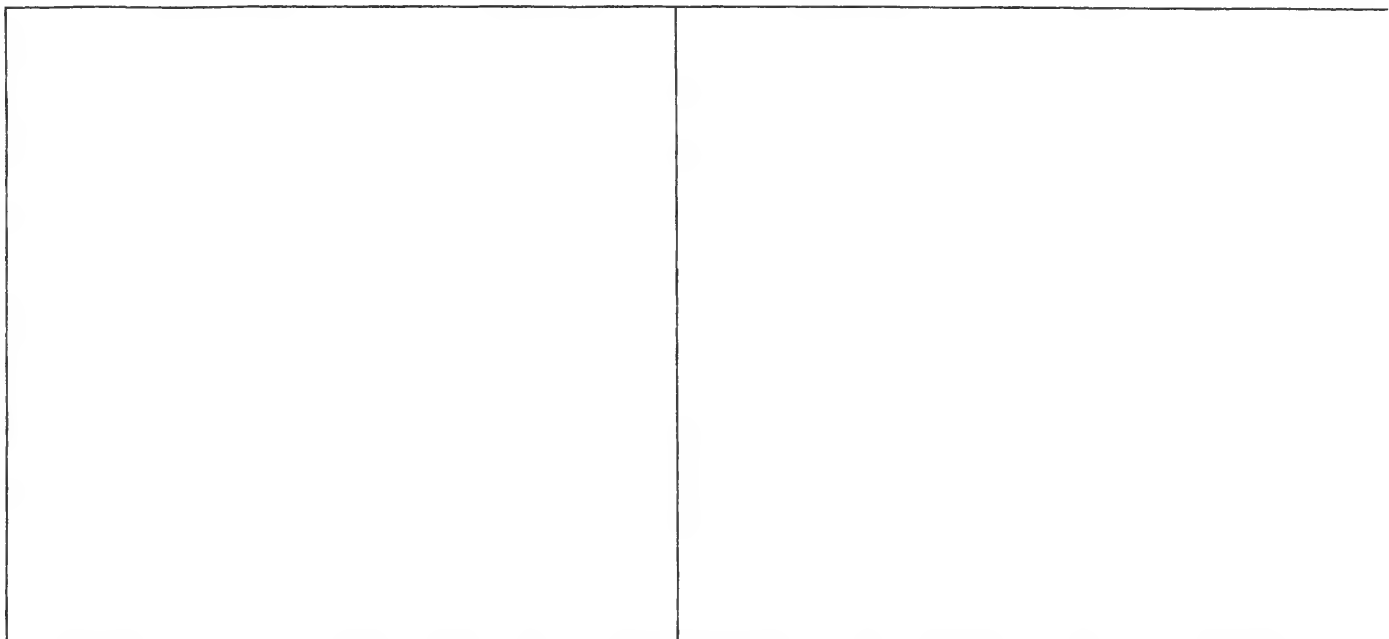
3	Cheltuieli de capital	2.700.309,37	
	<b>Total cheltuieli</b>	57.386.211,11	

**B. ANALIZA SWOT : PUNCTE FORTE SI SLABE (MEDIUL INTERN SI EXTERN)**

Paulea Monica  
Abate  
M

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatia cu Unitatea Administrativ Teritoriala.</li> <li>• Numeroase specializari cu personal medical competent si profesionist.</li> <li>• Colaborare buna intre sectii.</li> <li>• Posibilitatea de explorari paraclinice.</li> <li>• Adresabilitate mare si in crestere.</li> <li>• Locatie cetrala cu structură diversificată.</li> <li>• Posibilitate si capacitate de abordare si a altor tipuri de servicii.</li> <li>• Autorizatie de functionare in vigoare.</li> <li>• Strategia pentru continuarea modernizarii si punerea in practica a a planurilor.</li> <li>• Deține un ambulatoriu de specialitate cu 10 specialități– posibilitatea de a atrage pacienții și a oferi servicii integrate.</li> <li>• Reabilitarea si modernizarea anumitor sectii si compartimente.</li> <li>• Obținerea acreditatii A.N.M.C.S valabila pana in 29.12.2020.</li> <li>• Partial, aparatura si echipamente medicale moderne si recent puse in functiune.</li> <li>• Controlul infectiilor nosocomiale.</li> <li>• Raportari lunare-efectuate in termen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficit de personal specializat in CPU.</li> <li>• Problemele din trecut au afectat imaginea spitalului și gradul de satisfacție a pacienților .</li> <li>• Spatiu insuficient la Compartimentul Primiri – Urgenta pentru monitorizarea continua a cazurilor speciale/deosebite.</li> <li>• Spital cu structură pavilionară, conduce la costuri ridicate</li> <li>• Constructii nereabilitate termic.</li> <li>• Lipsa computer tomograf.</li> <li>• Ambulatoriul de specialitate cu dotare deficitara si venituri mici.</li> <li>• Lipsa acreditarii RENAR pentru laboratorul de analize medicale, lipsa unui punct de recoltare si lipsa efectuarii de analize medicale de laborator in ambulatoriu.</li> <li>• Aparatura si echipamente medicale care au un grad mediu de uzura.</li> <li>• Populatie imbatranita, nivel de trai scazut.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNITĂȚI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exista o colaborare eficienta cu autoritatile locale dar si ale judetului, interesate de buna functionare a unitatii</li> <li>• Existenta Programelor Nationale (Diabet, Endoprotezare si supleerea functiei renale).</li> <li>• Atragerea factorilor decizionali de la nivelul Consiliului Local in procesul de reabilitare,extindere,dotare cu aparatura si echipamente medicale</li> <li>• Posibilitatea elaborării unor proiecte pentru atragerea de fonduri structurale.</li> <li>• Sponsorizari, parteneriate public-private</li> <li>• Prin reorganizarea Compartimentului de Primiri-Urgenta si completarea liniilor de garda, poate fi transformat in Spital Municipal de Urgenta.</li> </ul>	<p><b>AMENINȚĂRI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurență puternică datorată apropierii de Brasov și existenței în oraș a unor unități private care oferă serviciile pe care le ofera si spitalul nostru.</li> <li>• Concurenta generata de sistemul medical public(prin alte spitale si ambulatorii de specialitate ale judetului Brasov).</li> <li>• Legislatie puțin permisivă privind motivarea materială a personalului.</li> <li>• Creșterea continuă a tarifelor la utilități și a prețurilor la medicamente și materiale sanitare.</li> <li>• Cresterea preturilor, datorita inflatiei.</li> <li>• Intrarea Spitalelor in procesul de acreditare.</li> </ul>

*Paulea Uslhank*  




### 3. EXTINDEREA SERVICIILOR DE LABORATOR.

În prezent , laboratorul Spitalului Municipal Fagaras , nu este acreditat RENAR.

În România sunt peste 3 milioane de bolnavi cronici cu patologii nefrologice, diabetic, neurologice, gastroenterologice, cardiolgice si altele, care au nevoie de o monitorizare constantă, prin analize medicale.

Pentru unele cazuri, nu putem întârzia efectuarea investigațiilor deoarece tratamentul lor depinde de rezultatul acestor analize.

Si dupa cum stim si s-a afirmat deja: *"Sunt patologii unde fiecare zi contează!"*

Laboratorul va fi acreditat RENAR si se va asigura existenta unui punct de recoltare, 24/24 ore, chiar si in weekend-uri.

De asemeni, va urma sa contractam servicii pentru laboratorul acreditat RENAR, cu CJAS Brasov. Si estimez, ca viitorul contract cu CJAS sa ajunga la aproximativ **400.000 ron** /lunar, tinandu-se cont ca un numar minim de analize ( HLG =14,01, Uree = 5,86, Creatinina = 5,92, Glicemie= 5, 74; TGO = 5, 86; TGP = 5,83, Ca = 5, 37, Sumar urina = 9, 34) ajunge la 57, 93 ron.

Am tinut cont in acest calcul de numarul de prezentari in ambulatoriu si anume 21.484 in 2019.

Laboratorul deja functioneaza cu aparatura in contract de comodat dupa cum urmeaza:

Aparatura laborator	Valoare/ron
Sysmax CA 620	144.000+TVA

*Paulea Viorica*  
*Abhele*  
*[Signature]*



Rapid Point	7.000+TVA
Dimension (*2)	482.560+TVA
Immolute 1000	3487,50+TVA
BFT	18.620+TVA
DIRUI TNS 100	265.033+TVA
Pentra ES 60	73.000+TVA
BIO-FLAS	76.000+TVA
EXPLEX	510.000 (achizitionat)

**Interventie propusa laborator:**

Laboratorul se va muta de la etajul 1, la etajul 2, pe vechile spatii ale sectiei de ortopedie, care trebuiesc igienizate si modernizate.

Modificări funcționale cuprinse în proiectul laboratorului:

- Introducerea și implementarea unui sistem de control acces pentru camere funcționale și zone circulante/aglomerate. (acreditare renar)
- Implementarea unui sistem de management al consumurilor (BMS)
- Modernizarea și completarea Sistemului de alarmare Antiincendiu pe baza unei noi analize și scenarii de siguranță la foc.

Tabel 8: Grafic GANTT

	Luna 1	Luna 2	Luna 3	Luna 4	Luna 5	Luna 6	Luna 7	Luna 8	Luna 9	Luna 10	Luna 11	Luna 12
Proiectare si inginerie	■											
Obtinere avize/autorizatii	■	■										
Constructii			■	■	■	■	■	■	■			
Instalati				■	■	■	■	■	■			
Finisaje interioare								■	■	■		
Amenajari interioare										■	■	■
Dotari											■	■
Punerea in functiune												■

**a. Resurse necesare laborator:**

Resursele umane sunt reprezentate de personalul angajat al spitalului. De asemeni se va forma o echipa de lucru alcatuita din : managerul spitalului, directorul medical si directorul financiar contabil, sefii de sectii medicale si departamente, juristul unitatii si responsabilul cu achizitiile publice.

*Pandree Monica*  
*Abhele*  
*Orly*

Resursele materiale au fost luate in calcul si se refera in principal la resurse electornice/informatice dar si de birotica: retea electrica, internet, telefonie, computer, imprimante, fax, consumabile si rechizite specific.

Resursele finaciare sunt de asemeni imperios necesare in vederea realizarii proiectului.

Cheltuielile necesare realizării obiectivului de dotare al laboratorului din cadrul Spitalului Municipal Fagaras, județul Brașov vor de 250.000 ron (50.000 pentru acreditarea RENAR si 200.000 ron pentru constructii si instalatii, motaje utilaje, echipamente tehnologice si functionale, utilaje, echipamente tehnologice si functionale care necesita montaj.).

#### **b. Efectul previzionat prin realizarea obiectivului de laborator.**

Crearea condițiilor stabilite prin legislația în vigoare în domeniul sănătății, prevenirii infecțiilor nosocomiale. Imbunatatirea aiguranței actului medical, creșterea gradului de raspuns la nivelul unitatii sanitare, privind rezultatele investigatiilor solicitate, imbunatatirea mediuluiului de lucru, atat la nivelul personalului cat si la nivelul pacienților, cresterea calitatii actului medical, evitarea riscurilor de complicații sau chiar de deces.


Atragerea unuei bune contractari cu CJAS BV, pentru serviciile mediale de laborator.

La nivelul Spitalului se vor face analize de calitate; cu o paletă largă de investigații. reducerea timpilor de așteptare cu atragerea de fonduri.

#### **4. EXTINDEREA SERVICIILOR DE AMBULATORIU**

In ceea ce priveste extinderea serviciilor de ambulatoriu, deja a fost depusa o cerere in noimebrie 2019, aprobata de Consiliul De Administratie si Consiliul Local pentru Cabinetul de specialitate Ortopedie si Traumatologie Pediatrica, la fel si pentru Cabinetul de specialitate Nefrologie.

Cabinetului de Ortopedie si Traumatologie Pediatrica, este unul de perspectiva, si va asigura servicii medicale pentru copiii din Țara Făgărașului fără a mai fi nevoiți să meargă la Brașov.. La ora actuala suntem nevoiți sa trimitem toata patologia ortopedica si traumatologica la Brasov, asta insemnand costuri pentru parinti si timpul mare de asteptare. Prin deschiderea unui cabinet in ambulatoriu de ortopedie si traumatologie pediatrica, toate aceste inconveniente se vor reduce, copii vor fi mult mai repede consultati, suferinta lor va fi simțitor redusa si vor beneficia de o cosnultatie profesionista. Tot prin intermediul acestui serviciu nou, va creaste si gradul de incredere al spitalului; iar din punct de vedere financiar, deja au fost facute calculele si putem obtine prin decontare lunara de la CJAS BV, venituri de maxim 18.032 RON/luna. (28/zi\*11,50\*2,80). Pe an reprezentand un maxim de 216.384 ron.

Pandrea Livia  
absolut  


Prin deschiderea noului Cabinet de Ortopedie si Traumatologie Pediatrica, vom angaja pentru consultatii medicale, un medic specialist de ortopedie pediatrica.

Pentru specialitatea de nefrologie, deoarece doresc cresterea numarului de pacienti din cadrul serviciului de dializa, cu pana la 10 pacienti, acestia putand fii sustinuti prin numarul de medici, avand de altfel si adresabilitate. Centrul de dializa este deja in extindere si prin urmare pacientii nefrologici care trebuie sa beneficieze de o urmarire speciala, sunt in crestere si de aceea necesita si deschiderea unui cabinet in ambulatoriu. Tot la nivel de centru de dializa o sedinta este decontata cu 561/ron x 3 sedinte pe saptamana, pentru fiecare pacient cu un maxim de 156 de sedinte/ an. Cee ace inseamna ca un pacient, care acceseaza serviciul de dializa ar putea fi decontat cu 262.548 ron/an, iar pentru unu numar de 10 pacienti, insemnand 2.625.480. In prezent fiind in imposibilitatea decontarii integrale a serviciilor de dializa deoarece, numarul contractat cu CJAS BV este de 28, iar la momentul acutal, numarul pacientilor care acceseaza serviciul este de 38.

Se urmareste ca in urmatorii 3 ani sa se aduca la Fagaras cei 30 de pacienti din Țara Făgărașului, care fac acum hemodializa la Brasov. Annual vom atrage cate 10 pacienti. In plus, prin infiintarea cabinetului de nefrologie, vom reusi sa facem initierea pacientilor in procedura de hemodializa la Spitalul Fgaras, crescand astfel numarul pacientilor noi care nu vor mai fi nevoiti sa ajunga la Brasov sau Sibiu.

In cadrul cabientului de specialitate Nefrologie , din ambulatoriu, fiecare consultatie va fi decontata de casa de asigurari. In situatia de fata, vom face calculul pentru un program de 2 ore in ambulatoriu, ceea ce va inseamna un numar de 8 pacienti/zi, adica o medie de 160 pacienti pe luna. Pentru decontarea lor ma astept pentru inceput la 5000 ron/luna


	Salile de operatii	Cabinetele de ambulatoriu	ATI	Spital de Urgenta	Laboratorul	Punct de recoltare	Inca un punct de recoltare	Analiza efectului financiar si imbunatatirea indicatorilor, cu posibili resurse, dupa caz.
AN I								
AN II								
AN III								
AN IV								

In ceea ce priveste un al doilea punct de recoltare, acesta va fi langa Ambulatoriul integrat, finantat pe Fonduri Europene, in locul pediatriei din prezent.

#### E. Rezultate așteptate la nivelul Spitalului Municipal:

Transformarea in Spital de Urgenta, aducand beneficii pe toate planurile, si pentru pacienti, si de imagine si financiare.

Plan de măsuri pentru asigurarea fondurilor financiare necesare din veniturile spitalului, Consiliul Local și sponsori

Pandea Veronica  
 Olteanu  


Aparatură asigurată pentru unitatea de primiri urgente, laboratorul de analize medicale, ATI, și cele 2 Sali de Operație.

Deservirea populației în ambulatoriu și prin Cabinetul cu specialitate de Ortopedie și Traumatologie Pediatrică și prin Cabinetul cu specialitate Nefrologie

Condiții hoteliere mai bune, pentru compartimentul de primiri urgente și ATI.

Cresterea numărului de pacienți prezentați în urgență și reducerea timpilor de așteptare.

Cresterea numărului de pacienți dializați.

Cresterea complexității cazurilor și a numărului pacienților internați.

Stoparea migrării pacienților către alte centre și chiar atragerea lor, prin investiții în aparatura medicală și acreditarea RENAR a laboratorului.

Îmbunătățirea indicatorilor și decontarea pacientului astfel încât să poată reflecta resursele consumate pentru cazul respectiv.

Coroborând toate datele, din punct de vedere financiar, mă aștept o creștere financiară de cel puțin 5.269.314, din creșterea TCP=ului, reducerea P-ului din formula de contractare, de la -25% la -15%, decontarea serviciilor laboratorului de analize medicale, și decontarea celor 10 pacienți în plus de la dializă.

TCP	P = -15%	Laborator	Cabinete ambulatoriu	Dializa	TOTAL/AN
317.450	1.300.000	4.800.000	276.384	2.625.480	9,319,314

#### F. Monitorizare – indicatori

Monitorizarea indicatorilor, este imperios necesară în vederea realizării obiectivelor propuse.

Oferind îmbunătățiri, la nivelul spitalului, prin cele două proiecte, vor fi așteptate rezultate pentru:


- Creșterea numărului de cazuri pe spitalizare continuă.
- Creșterea numărului de cazuri pe spitalizare de zi.
- Creșterea numărului de consultații și investigații paraclinice și în ambulatoriu
- Creșterea veniturilor și scăderea cheltuielilor, prin atragerea pacienților, datorită celor 2 proiecte. Cu mențiunea că structura spitalului poate susține mai multe cazuri, iar numărul angajaților și personalului medical a fost în creștere.

Monitorizarea se va face periodic, după caz, lunar, trimestrial, semestrial și/sau anual.

Se va observa modul de evoluare a activităților, pentru termenele stabilite, astfel încât să poată fi luate măsuri în timp real și corespunzător în cazul în care nu se vor realiza activitățile, la termenele stabilite.

#### G. Evaluare – indicatori

Scopul acestui proiect se consideră atins dacă se realizează:

*Pamela U. Chelaru*  


- Creșterea veniturilor spitalului in mod direct pentru decontarea cazurilor prezentate in urgenta dar si pentru investigatii de labortor,
- Cresterea veniturilor in mod indirect pe alte servicii precum: spitalizare continuă, spitalizare de zi și ambulatoriul din cadrul Spitalului Municipal.

## H. BIBLIOGRAFIE

1. Consiliul Judetean Brasov, Strategia de dezvoltare a judetului Brasov. Orizonturi 2013 - 2020
2. Curs Managementul Spitalului –Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar;
3. Date statistice din cadrul Spitalul Municipal Fagaras
4. Legea nr.9lul VII -Spitalele cu modificările și completările ulterioare;
5. Ordin 1043/2010 pentru aprobarea Normelor metodologice pentru elaboarea bugetului de venituri si cheltuieli al spitalului public;
6. Ordinul MS nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare;
7. Ordinul MS nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare;
8. [www.drg.ro](http://www.drg.ro) - indicatori spitale.
9. <http://www.spitalulfagaras.ro/>
10. <https://ro.wikipedia.org/wiki/F%C4%83g%C4%83ra%C8%99>

Pandrea Victoria  
Stiharu  
M