



DIRECȚIA MEDICALĂ

SPITALUL CLINIC „AVRAM IANCU” ORADEA

Nr. C145 din 19.01.2021

AVIZAT,

În ședința Consiliului de Administrație

Nr. 1/171.801 / 17.02.2021

Președinte

Medic dr. POP BOGDAN



APROBAT,

DIRECȚIA MEDICALĂ

DIRECTOR

Chestor de poliție medic



PLANUL STRATEGIC DE DEZVOLTARE AL  
SPITALULUI CLINIC “AVRAM IANCU” ORADEA  
2021-2025

DIRECTOR GENERAL  
Comisar șef de poliție

Robert -Daniel MIRONIU



## CUPRINS - Strategia Spitalului Clinic "Avram Iancu"

|  | pag.      |
|--|-----------|
| <b>Cap. I Introducere .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>Cap. II Misiunea Spitalului .....</b>   | <b>3</b>  |
| <b>Cap. III Viziunea .....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>Cap. IV Principiile și valorile declarate ale spitalului .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>Cap. V Scurta analiză de situație a spitalului .....</b>  | <b>4</b>  |
| 5.1 Profilul, categoria și nivelul de acreditare al spitalului .....   | 4         |
| 5.2 Structura organizatorică .....   | 5         |
| 5.3 Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite .....  | 7         |
| 5.3.1 Scop și metodologie .....  | 7         |
| 5.3.2 Profilul demografic și socio-economic al populației.....   | 8         |
| 5.3.2.1 Numărul și structura populației.....   | 8         |
| 5.3.2.2 Numărul efectivelor MAI.....   | 8         |
| 5.3.2.3 Speranța de viață la naștere.....  | 9         |
| 5.3.2.4 Mortalitatea.....  | 9         |
| 5.3.3 Evaluarea stării de sănătate a populației vizate .....   | 9         |
| 5.3.4 Indicatori utilizare servicii în cadrul Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea.....                        | 13        |
| 5.3.4.1 indicatori .....   | 15        |
| 5.3.4.2 specialități medicale care nu se regăsesc în structura organizatorică a spitalului. ....                 | 15        |
| 5.3.4.3 specialități medicale care nu sunt suficient reprezentate în structura organizatorică a spitalului ..... | 16        |
| 5.3.4.3.1 Gastroenterologie .....  | 16        |
| 5.3.4.3.2 Diabet Zaharat, nutriție și boli metabolice .....  | 16        |
| 5.3.4.3.3 Recuperare, medicină fizică și balneologie.....  | 16        |
| 5.3.5 Morbiditatea migrantă .....  | 17        |
| 5.3.6 Numărul și capacitatea furnizorilor de profil din aria de acoperire .....                                  | 17        |
| 5.3.7 Concluzii relevante pentru spital .....  | 18        |
| <b>Cap. VI Structura personalului, pe categorii, în raport cu prevederile statului de organ zare .</b>           | <b>18</b> |
| <b>Cap. VII Indicatori financiari-contabili. Analiza mediului intern și extern .....</b>                         | <b>19</b> |
| <b>Cap. VIII Indicatori de performanță ai spitalului .....</b>   | <b>21</b> |
| <b>Cap. IX ANALIZA SWOT proprie spitalului.....</b>  | <b>22</b> |
| A. Mediul intern .....   | 22        |
| B. Mediul extern .....   | 24        |
| <b>Cap. X Obiective .....</b>  | <b>25</b> |
| A. Obiective pe termen scurt .....   | 26        |
| B. Obiective pe termen mediu .....   | 27        |
| B. Obiective pe termen lung .....  | 27        |
| Anexa 1. Graficul Gantt .....  | 28        |
| <b>Cap. XI Indicatori de evaluare .....</b>  | <b>30</b> |
| <b>Cap. XII Evaluarea și revizuirea planului strategic de dezvoltare .....</b>                                   | <b>31</b> |
| 12.1 Evaluarea planului strategic de dezvoltare .....  | 31        |
| 12.2 Revizuirea planului strategic de dezvoltare .....   | 32        |
| Bibliografie.....  | 32        |

## STRATEGIA SPITALULUI CLINIC „AVRAM IANCU” ORADEA

### CAPITOLUL I. Introducere

Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea, subordonat Direcției Medicale din cadrul Ministerului Afacerilor Interne, este situat în centrul orașului Oradea. Clădirea în care funcționează Spitalul Clinic Avram Iancu Oradea, a fost construită în anul 1731 de călugări franciscani și folosită de aceștia drept Lazaret, medicii fiind călugări. Iosif al-II-lea poreclit "regele cu pălărie" din cauză că nu a fost încoronat după moartea mamei sale, împărăteasa Maria Tereza, a devenit împărat la 5 septembrie 1786. Imediat după înscăunarea sa ca împărat, a izgonit pe călugări franciscani atât din biserică cât și din acest imobil. Din anul 1788, clădirea a fost folosită de armata imperială, la început ca instituție militară, apoi ca spital militar, în tot timpul Imperiului Habsburgic.

După unirea Transilvaniei cu România, în 1919, clădirea este ocupată de un spital militar român. În 1940, cedarea Transilvaniei de nord, în urma dictatului de la Viena, a impus evacuarea în câteva ore a spitalului la Turda, unde apoi a fost desființat. În graba evacuării, nu s-a putut salva arhiva și nu sunt date asupra încadrării și funcționării spitalului militar între 1919-1940.

Spitalul militar Oradea s-a înființat la 1 august 1945 prin contopirea spitalului militar Cernăuți, aflat la Timișoara în timpul războiului antihitlerist sub denumirea de Spitalul 129 de zonă interioară cu Spitalul 179 de zonă interioară (profil Oftalmologie), provenit tot din Cernăuți și anexa primului. Instalarea la Oradea s-a făcut cu tot personalul și materialele spitalului militar Cernăuți.

La 22 iunie 1941, izbucnește războiul antisovietic și în urma retragerii trupelor sovietice din Bucovina de Nord, Spitalul se reinstalează la Cernăuți la 15.09.1941, în același locaș care este reparat, cu aceeași capacitate de 350 de paturi dar sub denumirea de Spitalul 129 de Zonă Interioară.

La 25.03.1944 spitalul militar 129 de Zonă Interioară este evacuat la Timișoara, începându-și activitatea la 15.04.1944 în localurile liceelor Goga, Carmen-Silva și Notre-Dame. După 23 august 1944 spitalul evacuat în comunele Recaș, Dumbrava și Insfălău, dă asistență răniților din luptă pentru apărarea Banatului de trupele germane.

Începând cu data de 01.10.2000 Spitalul Militar Oradea își schimbă denumirea în Spitalul Militar de Urgență Oradea conform ordinului Statului Major General nr. G.3/1914 din 17.10.2000.

Ulterior, în data de 01.07.2005 prin Ordinul Ministrului Apărării Naționale nr. M98 din 15.06.2005, Spitalul Militar de Urgență Oradea devine Spitalul Clinic Militar de Urgență Avram Iancu Oradea, funcționând astfel până în decembrie 2008.

În baza H.G. nr. 1.252 din 8 octombrie 2008 Spitalului Clinic Militar de Urgență "Avram Iancu" Oradea trece din subordinea Ministerului Apărării în subordinea Ministerului Internelor și Reformei Administrative și devine Spitalul Clinic de Urgență Avram Iancu Oradea astfel cum funcționează și în prezent.

### CAPITOLUL II. Misiunea spitalului

Misiunea centrală a Spitalului Clinic „Avram Iancu” este de a furniza servicii de îngrijiri de sănătate de cea mai înaltă calitate, în concordanță cu cele mai avansate cunoștințe și practici medicale și de îngrijire, în condiții de siguranță, eficiență și eficacitate, într-o atmosferă de responsabilitate socială, care să contribuie la ameliorarea calității vieții pacienților și la creșterea gradului de satisfacție pentru pacienți, aparținători și personalul angajat.

## CAPITOLUL III. Viziunea

Viziunea noastră este devenim un furnizor important de servicii de sănătate din sistemul apărării, ordinii publice, siguranței naționale și autorității judecătoarești și din Municipiul Oradea, să îmbunătățim calitatea actului medical și diversificarea serviciilor oferite populației, cu respectarea drepturilor pacienților, precum și orientarea profilului serviciilor medicale către caracteristicile de morbiditate ale populației actuale și preconizate a se adresa unităților sanitare, inclusiv în contextul generat de pandemia cu SARS Cov 2.

## CAPITOLUL IV. Principiile și valorile declarate ale spitalului

Întreaga activitate a Spitalului Clinic „Avram Iancu” se bazează pe următorul sistem de valori:

- **PATRIOTISM** concretizat în dragoste pentru neamul românesc, cultivat în spiritul și fapta unei profesioni de credință și care presupune muncă, dăruire, jertfă și recunoștință.
- **SPIRIT DE ECHIPĂ** – pentru că, împreună, suntem cu mult mai buni.
- **INTEGRITATEA** personalului instituției noastre, manifestată în exercitarea profesiei/funcției cu onestitate, bună-credință, responsabilitate și incoruptibilitate.
- **PROFESIONALISM** manifestat prin dorința de oferi o calitate constant superioară în acordarea de servicii medicale, pentru că relația cu pacienții noștri să fie strânsă și de durată.
- **RESPONSABILITATE** tradusă prin abilitatea de a răspunde în mod intelligent și conștient la schimbările din mediul intern și mediul extern al organizației.
- **PERSEVERENȚĂ** în îndeplinirea obiectivelor, reinventând de fiecare dată tradiția, incurajând, fiecare dintre noi, efortul de a atinge superlativele profesiei.
- **CREATIVITATE** și **EXCELENȚĂ** în identificarea unor idei noi și în promovarea unor soluții de actualitate.
- **CURAJ** prin asumarea intelligentă a riscurilor, promovarea adevărului și puterea de a transforma erorile în lecții învățate și aplicarea acestora în viitor.
- **LOIALITATE** față de instituția pe care o deservim, dar nu pentru că aceasta ne asigură resursele traiului de zi cu zi, ci datorită faptului că ea ne oferă posibilitatea de a face ce știm mai bine: **SĂ ÎNGRIJIM OAMENII!**

## CAPITOLUL V. Scurta analiză de situație a spitalului

### 5.1. Profilul, categoria și nivelul de acreditare al spitalului

În conformitate cu criteriile prevăzute de art. 169 a *Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Spitalul Clinic "Avram Iancu" este un *spital public* cu 235 de paturi pentru spitalizare continuă, 14 paturi pentru spitalizare de zi și 5 paturi pentru însotitori, având sediul în Municipiul Oradea, județul Bihor, în zona centrală.

Spitalul oferă servicii de sănătate în următoarele specialități medicale: medicină internă, cardiologie, gastroenterologie, chirurgie generală, ortopedie-traumatologie, neurologie, psihiatrie, pneumologie, oftalmologie, dermatovenerologie, diabet zaharat nutritie și boli metabolice, otorinolaringologie, recuperare, medicină fizică și balneologie și anestezie și terapie intensivă.

Spitalul Clinic "Avram Iancu" este un spital pavilionar destinat acordării asistenței medicale spitalicești angajaților Ministerului Afacerilor Interne, activi și în rezervă (pensionari M.A.I.), precum și membrilor lor de familie, dar tratează orice pacient care i se adresează.

Spitalul este clasificat în categoria a II provizorie, în conformitate cu *Ordinul ministrului sănătății nr. 323/2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență*, cu modificări și completările ulterioare, și are

implementat sistemul de management al calității conform cerințelor standardului român SR EN ISO 9001:2015.

Spitalul este construit în sistem pavilionar, o parte din pavilioane fiind clasate pe lista monumentelor istorice, ceea ce face dificilă respectarea circuitelor sanitare.

Prin adresa Ministerului Sănătății (Direcția Management și structuri medicale) nr. XI/A/60260/FB/13568/15.12.2017 ne-a fost comunicată hotărârea privind schimbarea denumirii spitalului din Spital Clinic de Urgență "Avram Iancu" Oradea în Spital Clinic "Avram Iancu" Oradea.

În baza Ordinului Președintelui A.N.M.C.S. nr.603 din 29.09.2016 Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea a fost încadrat în categoria „*Nivel acreditat*”, cu un punctaj de 83,76 %.

## 5.2. Structura organizatorică actuală conform prevederilor organigramei și serviciile oferite de spital.

Spitalul Clinic „Avram Iancu” este unitate sanitară cu paturi, cu personalitate juridică, ce furnizează servicii medicale de specialitate, curative, preventive și de recuperare a pacienților asigurați în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate, precum și servicii cu plată, pacienților internați.

Spitalul este autorizat conform Autorizației sanitare de funcționare nr. 14-B-8 eliberată de Direcția Medicală a Ministerului Afacerilor Interne la data de 10.04.2019. Pe perioada pandemiei spitalul a funcționat în baza Avizului temporar de funcționare nr. 23358/23.11.2020, emis de Direcția de Sănătate Publică a județului Bihor.

Spitalul furnizează servicii medicale în cadrul a 11 secții și a 10 compartimente. Structura pe secții și compartimente a spitalului este următoarea:

- Secția medicină internă – 35 de paturi;
- Secția cardiologie – 25 de paturi;
- Secția chirurgie generală – 26 paturi;
- Secția ortopedie-traumatologie – 25 paturi;
- Secția psihiatrie – 35 paturi;
- Secția pneumologie – 25 de paturi;
- Compartiment ATI – 7 paturi;
- Compartiment neurologie – 12 paturi;
- Compartiment oftalmologie – 10 paturi;
- Compartiment ORL – 10 paturi;
- Compartiment dermatologie – 10 paturi;
- Compartiment recuperare, medicină fizică și balneologie - 15 paturi.

În cadrul secției medicină internă funcționează un compartiment de gastroenterologie cu 4 paturi, un compartiment oncologie medicală cu 5 paturi (nefuncțional), un compartiment diabet zaharat, nutriție și boli metabolice cu 4 paturi.

În cadrul secției chirurgie generală sunt integrate compartimentele urologie (nefuncțional) și chirurgie plastică, microchirurgie reconstructivă (nefuncțional).

Spitalizarea de zi se realizează în cadrul secțiilor cu paturi - 14 paturi.

Urgențele sunt soluționate prin camera de gardă.

Structura spitalului este completată de următoarele compartimente:

- Bloc operator;
- Sterilizare;
- Farmacie;
- Laborator analize medicale;
- Laborator de radiologie și imagistică medicală;
- Serviciul de anatomicie patologică (nefuncțional): - compartiment citologie

- Unitate de transfuzie sanguină fără punct de recoltare sânge;
- Ambulatoriu de specialitate integrat spitalului;
- Compartiment expertiză medico-militară;
- Compartimentul pentru prevenirea infecțiilor asociate asistenței medicale;
- Compartiment evaluare și statistică medicală;
- Cabinet oncologie medicală (nefuncțional);
- Cabinet diabet zaharat, nutriție și boli metabolice;
- Comisia de expertiză medico-militară;
- Aparat funcțional.

Laboratorul de analize medicale și cel de radiologie și imagistică medicală deservesc atât spitalul cât și ambulatoriul de specialitate.

Farmacia cu circuit închis asigură pacienților internați medicamente și tratamentul recomandat de medicii curanți.

Continuitatea asistenței medicale spitalicești este asigurată prin liniile de gardă din spital și de la domiciliu.

Blocul operator dispune de 5 săli de operație pentru efectuarea intervențiilor chirurgicale a pacienților internați astfel: 3 săli de operație pentru cazurile chirurgie generală și ortopedie, 1 sală oftalmologie, 1 sală ORL.

Funcționarea secțiilor clinice din cadrul spitalului este asigurată de un aparat funcțional de suport care acoperă activitățile din zona administrativă, tehnică, finanțiar-contabilă, juridică, IT, precum și de structura de management.

#### **Serviciile medicale acordate de Spitalul Clinic „Avram Iancu” Oradea sunt următoarele:**

- servicii medicale spitalicești (acuți și cronici);
- servicii medicale acordate în Ambulatoriul integrat pentru următoarele specialități :
  - Medicină internă;
  - Diabet zaharat, nutriție și boli metabolice;
  - ORL;
  - Cardiologie;
  - Chirurgie generală;
  - Oftalmologie;
  - Neurologie;
  - Psihiatrie;
  - Dermato-venerologie;
  - Ortopedie și Traumatologie;
  - Pneumologie;
  - Medicină fizică și de reabilitare.
- specialitățile clinice, paraclinice (radiologie și imagistică medicală precum și explorări funcționale) și examenele medicale obligatorii pentru supravegherea sănătății personalului;
- expertiza medico-militară.

### **5.3. Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire a spitalului și a pieței de servicii de sănătate din teritoriul acoperit de acesta.**

Elaborarea oricărei strategii presupune mai întâi analiza și diagnosticul situației existente, identificarea problemelor majore de sănătate și ierarhizarea lor, a factorilor condiționali și a constrângerilor pentru a putea formula alternative strategice, obiective strategice și măsuri în vederea realizării lor.

Cunoașterea de către spital a nevoilor specifice de îngrijiri de sănătate ale comunității / populației deservite de spital, precum și analiza gradului de acoperire a acestora pe plan local / județean / regional, respectiv unitățile sanitare dinspre/spre care migrează pacienții, permite conducerii Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea să evalueze, să dezvolte și să-și adapteze serviciile pentru a răspunde cât mai adecvat nevoilor și așteptărilor potențialilor pacienți.

În sensul celor mai sus-menționate, la nivelul Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea a fost efectuată o *"Analiză privind nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire a unității noastre și a pieței de servicii de sănătate din teritoriul acoperit de aceasta"* rezultatele fiind:

1. Scop și metodologie;
2. Profilul demografic și socio-economic al populației;
3. Evaluarea stării de sănătate a populației vizate;
4. Indicatori utilizare servicii în cadrul Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea;
5. Morbiditatea migrant;
6. Numărul și capacitatea furnizorilor de profil din aria de acoperire;
7. Concluzii relevante pentru spital.

#### **5.3.1. Scop și metodologie**

Scopul realizării unei evaluări a nevoilor de îngrijiri de sănătate a populației deservite este de a răspunde necesităților reale ale populației privind serviciile de sănătate furnizate de spital, de a adapta "structura" spitalului pentru a răspunde acestor cerințe, de a aloca resursele necesare, precum și de a fundamenta obiectivele identificate.

Metodologia utilizată pentru evaluarea nevoii de îngrijiri de sănătate a populației deservite este o *analiză transversală* a caracteristicilor demografice, socio-economice și epidemiologice ale populației deservite și a determinanților stării de sănătate, și evaluarea acestora în contextul actual al sistemului de sănătate național, regional și local.

Întrucât datele privind starea de sănătate a angajații M.A.I. sunt secretizate, vom porni de la premissa că acest grup populațional este supus acelorași factori de risc ca și populația generală, astfel că putem să-i atribuim caracteristicile de morbiditate și mortalitate ale populației generale.

Datele utilizate provin de la instituții abilitate să furnizeze publicului date privind sistemul medical și starea de sănătate a populației (MS, INS), precum și din alte surse (acte normative publicate în Monitorul oficial al României, etc).

O a doua sursă de informații aflată la îndemâna noastră o reprezintă indicatorii de performanță ai Spitalului Clinic „Avram Iancu”.

#### **Nevoia de îngrijiri de sănătate, caracteristici ale populației deservite**

Nevoia de sănătate - tradusă în termeni operaționali, reprezintă ceea ce trebuie făcut pentru ca situația existentă (starea de sănătate actuală) să ajungă la un nivel optim dorit (starea de sănătate finită). Cu alte cuvinte, nevoia este diferența dintre ceea ce există și ceea ce este de dorit în termeni de stare de sănătate, de servicii sau de resurse.

Modelul de planificare a serviciilor de sănătate pornind de la nevoile de sănătate (după R. Pineault) este prezentat în figura de mai jos:



Nevoia de sănătate este determinată de o multitudine de factori, dintre care amintim:

- factori medicali (prevalența bolii, facilități existente, resurse umane disponibile, accesibilitate, programe, etc);
- factori nemedicali (socio-economici, culturale, financiare, geografici, de educație, religie, etc);
- factori comportamentali (cunoștințe, atitudini, practici, etc).

Resursele limitate nu pot acoperi toate nevoile de sănătate ale populației și de aceea trebuie să ne adresăm acestor probleme care prin importanță pentru sănătate cât și prin capacitatea de soluționare duc la obținerea de beneficii maxime în termeni de îmbunătățire a stării de sănătate a populației și creștere a calității vieții.

Pentru identificarea problemelor de sănătate se utilizează cel mai des următoarele categorii de indicatori ai sistemului de sănătate:

- indicatori socio-demografici – dau informații legate de nevoile de sănătate și de servicii și se referă la caracteristicile populației (structura pe grupe de vîrstă și genuri, dinamica mișcării populației, natalitate, mortalitate, etc) și la nivelul socio-economic, care permite identificarea populației vulnerabile (nivel de educație, venit, etnia, etc),
- indicatori ai stării de sănătate – includ informații despre mortalitate, morbiditate, factori de risc, incapacitate, invaliditate,
- indicatori de utilizare a serviciilor de sănătate,
- indicatori de resurse umane, fizice, financiare.

### **5.3.2. Profilul demografic și socio-economic al populației**

În condițiile lipsei unor surse de date privind starea de sănătate a angajaților MAI vom realiza profilul stării de sănătate a populației României și îl vom aplica populației deservite de spital.

#### **5.3.2.1 Numărul și structura populației**

Conform Raportului Național privind Starea de Sănătate a Populației României 2019 – ultimul an disponibil, publicat de Institutul Național de Sănătate Publică, populația rezidentă a României la 1 iulie a anului de referință 2019 a fost de 19.370.448 locuitori, iar populația după domiciliu a fost de 22.154.572 locuitori.

Structura populației rezidente pe grupe de vîrstă arată o tendință de îmbătrânire demografică a populației - populația în vîrstă de 65 ani și peste a crescut accentuat cu 2,6% (de la 16,1% în 2010 la 18,7% în 2019), proces care se va manifesta și în următoarele două decenii, pe fondul scăderii natalității (8,5 născuți vii la mia de locuitori).

Vîrsta medie a populației rezidente a fost în anul 2019 de 42,2 ani, față de 41,8 ani în anul 2017.

Ca urmare a dinamicii negative a natalității și mortalității generale, sporul natural a scăzut constant de la (-2,1%) locuitori în anul 2010, la (-3,2%) în 2019.

#### **5.3.2.2 Numărul efectivelor MAI**

Deși datele cu privire la efectivele MAI sunt clasificate (*Hotărârea Guvernului nr. 416/2017 privind structura organizatorică și efectivele Ministerului Afacerilor Interne*), potrivit unor estimări recente, numărul angajaților Ministerului Afacerilor Interne la sfîrșitul anului 2020 a fost de 126.481. Pe de altă parte, conform statisticilor Casei de Pensii Sectoriale a MAI, în luna iunie 2020 figurau un număr de 70.800 de pensionari MAI.

Astfel, numărul angajaților și pensionarilor din sistemul Ministerului de Interne poate fi estimat ca situându-se în jurul cifrei de 200.000 de persoane, iar dacă adăugăm și membrii de familie ai acestora, se ajunge la un număr de peste 400.000 de persoane.

#### **5.3.2.3 Speranța de viață la naștere**

În anul 2019, speranța de viață la naștere în România a fost de 75,99 ani; pentru persoanele de gen feminin a fost de 79,56 ani, iar pentru genul masculin a fost de 72,48 ani.

#### **5.3.2.4 Mortalitatea**

În anul 2019, numărul deceselor a fost de 259.721, ceea ce corespunde unei rate brute de mortalitate de 11,7‰ locuitori. Se remarcă că se menține în continuare o supramortalitate masculină 136.122 decese (12,6‰) în comparație cu cea feminină de 123.599 decese (10,9‰). De asemenea, rata mortalității este mai mare în mediul rural 134.765 decese (14,0‰) decât în mediul urban 124.956 (10,0‰).

Rata standardizată de mortalitate, care permite realizarea comparațiilor, eliminând diferențele generate de structura diferită pe grupe de vîrstă, a fost în România, în anul 2019, de 8,5‰ – una din cele mai mari valori din UE (5,6‰ în UE).

Numărul deceselor în 2019 a fost de 259.721, față de 264.317 în 2018.

Rata de mortalitate generală a fost de 1172, 3 decese la 100000 locuitori în 2019, față de 1190,1 în anul 2018 (cea mai mare rată). Principalele cauze de deces au fost bolile aparatului circulator, urmate de tumori, bolile aparatului respirator, boli ale aparatului digestiv și leziuni traumatice/otrăviri pe locul 5.

Povara îmbolnăvirilor exprimată prin DALY (Disability Adjusted Life Years), atribuibilă factorilor de risc, a fost în ordine descrescătoare pentru: hipertensiune arterială sistolică, fumat, IMC crescut, LDL crescut, consum de alcool, glucoză serică crescută, dietă cu conținut mare de sare, poluarea ambientului cu particule în suspensie și disfuncții renale.

Povara îmbolnăvirilor exprimată prin DALY, între 2017 și 2019, a înregistrat creșteri pentru următoarele grupe de boli: violența interpersonală (8%), diabetul zaharat (7%), boala Alzheimer și alte demențe (5%) și cancerul pancreatic (5%).

#### **5.3.3 Evaluarea stării de sănătate a populației vizate**

Numărul cazurilor noi de îmbolnăvire (incidență) înregistrate la nivelul cabinetelor medicilor de familie în perioada 2010 - 2019 variază între 16.005.993 în 2010 și 14.025.523 în 2019, iar rata de incidență generală a scăzut de la 79054,4 cazuri noi la 100000 locuitori în 2010 la o valoare de 72406,8 cazuri noi la 100000 locuitori în 2019. Cele mai frecvente cazuri noi de îmbolnăvire sunt prin boli ale aparatului respirator, urmate de boli ale aparatului digestiv, apoi de boli ale sistemului osteo-muscular.

Prevalența raportată de cabinetele medicilor de familie (bolile cronice) plasează Boala hipertensivă, Cardiopatia ischemică, Diabetul zaharat, BPCO, Bolile cerebro-vasculare, Boala ulceroasă, Ciroza hepatică, Anemia, Gușa și Calculoza renală pe primele 10 locuri, în ordinea enumerării.

Rata de morbiditate spitalizată a scăzut de la 22679,9 bolnavi externați la 100000 locuitori în 2010 la o rată de 18580,5 bolnavi externați la 100000 locuitori în 2019. Cele mai frecvente cazuri de bolnavi externați sunt prin boli ale aparatului circulator, urmate de boli ale aparatului respirator, tumori și apoi de boli ale aparatului digestiv.

#### ➤ *Boala ischemică*

În anul 2019 au fost înregistrate 165886 cazuri noi de bolnavi cu boli ischemice ale inimii, reprezentând o rată a incidenței de 856,4‰ locuitori. În anul 2019, cazurile noi de boli ischemice ale inimii, raportat la numărul total de bolnavi înregistrati cu boli ale aparatului circulator (858040), au reprezentat 19,3%. Prognoza ratei de incidență a bolilor ischemice ale inimii ne indică o tendință continuă de creștere în anii următori în România, astfel că în 2025 se prevede o rată de incidență de 863,4‰ locuitori.

Rata de prevalență prin boli ischemice ale inimii a fost de 6236,8‰ locuitori, reprezentând un număr de 1.208.096 cazuri în evidență prin boli ischemice ale inimii în anul 2019. Prevalența prin bolii ischemice a inimii în perioada 2010-2019 a crescut de la 5168,6‰ locuitori în 2010 la 6236,8‰ locuitori în 2019, urmând un trend ascendant.

În anul 2019 au fost externați 53291 cazuri de bolnavi cu boli ischemice ale inimii reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 275,1‰ locuitori. Cazurile externe de boli ischemice ale inimii în anul 2019, au o pondere de 10,9% din numărul total de bolnavi externați cu boli ale aparatului circulator (489457).

În anul 2019 au fost înregistrate 49778 decese prin boli ischemice ale inimii reprezentând o rată a mortalității de 224,7‰ locuitori. Decesele prin boli ischemice ale inimii în anul 2019 au avut o pondere de 34,3% din numărul total de decese prin boli ale aparatului circulator (145264) și 19,2% din numărul total de decese (259721).

#### ➤ *Bolile cerebro-vasculare*

În anul 2019 au fost înregistrate 81882 cazuri noi de afecțiuni cerebro-vasculare (BCV) care au determinat o incidență prin boli cerebro-vasculare (BCV) de 422,7‰ locuitori (fig. 79), acestea reprezentând 9,5% din numărul total de cazuri de boli ale aparatului circulator (858040). Prevalența prin boli cerebro-vasculare în evidență a fost de 1944,8‰ locuitori, reprezentând un număr de 376722 cazuri în evidență de boli cerebro-vasculare. În anul 2019 au fost externați 95753 cazuri de bolnavi cu boli cerebro-vasculare reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 494,3‰ locuitori.

În anul 2019 au fost înregistrate 38670 decese prin boli cerebro-vasculare reprezentând o rată de mortalitate de 174,5‰ locuitori. Decesele prin boli cerebro-vasculare în anul 2019, au o pondere de 26,6% din numărul total de decese prin boli ale aparatului circulator (145264) și 14,9% din numărul total de decese (259721).

#### ➤ *Diabetul zaharat*

Numărul cazurilor noi de diabet zaharat, depistate la nivelul cabinetelor de nutriție și boli metabolice în perioada 2010-2019 a crescut de la 72370 (an 2010) la 76967 (an 2019), determinând o incidență prin diabet zaharat de 357,4‰ locuitori în 2010 și de 397,3‰ locuitori în 2019.

Numărul cazurilor de diabet zaharat în evidență cabinetelor de diabet, nutriție și boli metabolice crește an de an, de la 746.249 (determinând o prevalență de 3685,8 la 100000 locuitori) în 2010 la un număr de 1.174.199 (6061,8 la 100000 locuitori) în 2019.

În anul 2019 au fost externați 59541 cazuri de bolnavi cu diabet zaharat reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 307,4‰ locuitori. Cazurile externe cu diabet zaharat în anul 2019, au o pondere de 43,2% din numărul total de bolnavi externați cu boli endocrine, de nutriție și metabolism (137908).

În anul 2019 au fost înregistrate 2862 decese prin diabet zaharat reprezentând o rată a mortalității de 12,9‰ locuitori.

#### ➤ *Cancerul*

Numărul cazurilor noi de cancer depistate în cabinetul de oncologie în perioada 2010-2019 a crescut de la 59034 (an 2010) la 59606 (an 2019), incidența cazurilor de cancer în aceeași perioadă variind între 291,6‰ locuitori în 2010 și 307,7‰ locuitori în 2019.

Prognoza privind incidența prin cancer până în anul 2025 arată tendința de creștere continuă a cazurilor noi de cancer, ajungând în anul 2025 la valoarea de 307,7‰ locuitori, ceea ce împune o mai mare atenție acordată prevenției acestei boli prin screeninguri, unde este posibil, pentru a determina o reducere a costurilor și a mortalității prin această boală.

Numărul cazurilor de cancer în evidență cabinetelor de oncologie a crescut de la 417886 (an 2010) la 489830 (an 2019), prevalența variind între 2064,0‰ locuitori în 2010 și 2523,7‰ locuitori în 2019 (fig. 222). Creșterea este permanentă, determinând un trend ascendent. Între 2010 și 2019, au fost înregistrate cu 71944 mai multe cazuri.

În anul 2019 au fost externați 247559 cazuri de bolnavi cu cancer reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 1278,0‰ locuitori.

#### ○ *Cancerul de sân*

Numărul cazurilor noi de cancer de sân la femei depistate în cabinetul de oncologie în perioada 2010-2019 a crescut de la 5844 (an 2010) la 6181 (an 2019), incidența cancerului de sân în aceeași perioadă crescând de la 56,2‰ femei în 2010, la 62,5‰ femei în 2019.

Numărul cazurilor de cancer de sân la femei în evidență cabinetelor de oncologie a crescut de la 56251 (2013) la 68495 (2019), prevalența variind între 549,7‰ femei în 2013 și 692,2‰ femei în 2019.

În anul 2019 au fost externe 19324 cazuri de bolnavi cu cancer de sân la femei reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 195,3‰ femei, și o pondere de 5,3% din total externați cu tumori (364358).

În anul 2019 au fost înregistrate 3374 decese prin cancer de sân la femei reprezentând o rată a mortalității de 29,8‰ femei. Decesele prin cancer de sân la femei în anul 2019, au o pondere de 6,7% din numărul total de decese prin tumori (50312) și 1,3% din numărul total de decese (259721).

#### ○ *Cancerul de prostată*

Numărul cazurilor noi de cancer de prostată, raportate de cabinetul de oncologie în perioada 2010-2019 a crescut de la 3515 (an 2010) la 4547 (an 2019), incidența cazurilor de cancer de prostată în aceeași perioadă variind între 35,7‰ bărbați în 2010 și 48,0‰ bărbați în 2019. Cancerul de prostată reprezintă 7,6% din cazurile noi de tumori maligne înregistrate de cabinetul de oncologie (59606). Numărul cazurilor de cancer de prostată în evidență cabinetelor de oncologie a crescut de la 24517 (2013) la 33045 (2019), rata de prevalență variind între 251,3‰ bărbați în 2013 și 348,2‰ bărbați în 2019.

În anul 2019 au fost externați 7026 cazuri de bolnavi cu cancer de prostată reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 74,2‰ bărbați. Cazurile externe cu cancer de prostată în anul 2019, au o pondere de 1,9% din numărul total de bolnavi externați cu tumori (364358).

În anul 2019 au fost înregistrate 2345 decese prin cancer de prostată reprezentând o rată a mortalității de 21,7‰ locuitori. Decesele prin cancer de prostată în anul 2019, au o pondere de 4,7% din numărul total de decese prin tumori (50312) și 0,9% din numărul total de decese (259721).

○ *Cancerul colorectal*

În anul 2019 au fost înregistrate 7392 cazuri noi de cancer colorectal care au determinat o rată a incidenței prin cancer colorectal de 38,2‰ locuitori, acestea reprezentând 12,4% din cazurile noi de tumori maligne înregistrate de cabinetul de oncologie (59606).

În anul 2019 au fost în evidență 47286 cazuri de cancer colorectal care au determinat o prevalență prin cancer colorectal de 244,1‰ locuitori.

În anul 2019 au fost externați 34912 cazuri de bolnavi cu cancer colorectal reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 180,2‰ locuitori. Cazurile externe cu cancer colorectal în anul 2019, au o pondere de 9,6% din numărul total de bolnavi externați cu tumori (364358).

În anul 2019 au fost înregistrate 6304 decese prin cancer colorectal reprezentând o rată a mortalității de 28,5‰ locuitori. Decesele prin cancer colorectal în anul 2019, au o pondere de 12,5% din numărul total de decese prin tumori (50312) și 2,4% din numărul total de decese (259721).

○ *Cancerul pulmonar*

În anul 2019 au fost înregistrate 7512 cazuri noi de cancer pulmonar care au determinat o incidență prin cancer pulmonar de 38,8‰ locuitori, acestea reprezentând 12,6% din numărul total de cazuri de tumori (59606).

În anul 2019 prevalența prin cancer pulmonar în evidență a fost de 156,2‰ locuitori, reprezentând un număr de 30264 cazuri de cancer pulmonar în evidență. Prevalența prin cancer pulmonar în perioada 2010-2019 a scăzut de la 173,3‰ locuitori în 2013 la 156,2‰ locuitori în 2019, având un trend descendente. Față de 2010, în 2019 rata de prevalență a scăzut cu 17,1‰ locuitori.

În anul 2019 au fost externați 24585 cazuri de bolnavi cu cancer pulmonar reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 126,9‰ locuitori. Cazurile externe de cancer pulmonar în anul 2019, au o pondere de 6,7% din numărul total de bolnavi externați cu tumori (364358).

În anul 2019 au fost înregistrate 9790 decese prin cancer pulmonar reprezentând o rată de mortalitate de 44,2‰ locuitori. Decesele prin cancer pulmonar în anul 2019, au o pondere de 19,5% din numărul total de decese prin tumori (50312) și 3,8% din numărul total de decese (259721)

➤ *BPOC*

În anul 2019 au fost înregistrate 41432 cazuri noi de BPOC care au determinat o incidență prin BPOC de 213,9‰ locuitori, acestea reprezentând 0,7% din numărul total de cazuri noi de boli ale aparatului respirator (4904339).

În anul 2019 au fost 446436 cazuri de BPOC în evidență, care au determinat o prevalență prin BPOC de 2304,7‰ locuitori.

În anul 2019 au fost externați 69028 cazuri de bolnavi cu BPOC reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 356,4‰ locuitori. Cazurile externe de BPOC în anul 2019 au o pondere de 16,3% din numărul total de bolnavi externați cu boli ale aparatului respirator (423234).

În anul 2019 au fost înregistrate 4866 decese prin BPOC, reprezentând o rată a mortalității de 22,0‰ locuitori. Decesele prin BPOC în anul 2019, au o pondere de 38,2% din numărul total de decese prin boli ale aparatului respirator (12733) și 1,9% din numărul total de decese (259721).

➤ *Astmul bronșic*

În anul 2019 au fost înregistrate 33718 cazuri noi de astm bronșic care au determinat o incidență prin astm bronșic de 174,1‰ locuitori (fig. 340), acestea reprezentând 0,7% din numărul total de cazuri noi de boli ale aparatului respirator (4904339).

În anul 2019 au fost externați 9717 cazuri de bolnavi cu astm reprezentând o rată a morbidității spitalizate de 50,2‰ locuitori. Cazurile externe de astm în anul 2019, au o pondere de 2,3% din numărul total de bolnavi externați cu boli ale aparatului respirator (423234).

În anul 2019 au fost înregistrate 200 decese prin astm reprezentând o mortă itată de 0,9‰ locuitori. Decesele prin astm în anul 2019, au o pondere de 1,6% din numărul total de decese prin boli ale aparatului respirator (12733) și 0,1% din numărul total de decese (259721).

#### **5.3.4 Indicatori utilizare servicii în cadrul Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea**

Principalii indicatori înregistrați de Spitalul Clinic "Avram Iancu" sunt prezenți comparativ pentru anii 2018, 2019, respectiv 2020, în tabelul următor:

| <b>Indicator</b>   | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <i>A. Indicatori de management ai resurselor umane</i>   |             |             |             |
| a. număr mediu de bolnavi externați pe un medic  | 425,95      | 409,67      | 326         |
| b. număr mediu de bolnavi externați la o asistentă   | 106,48      | 86,75       | 73          |
| c. proporția medicilor din totalul personalului  | 11,76%      | 11,24%      | 11,37%      |
| d. proporție personal medical din total personal angajat   | 75,29%      | 74,71%      | 80%         |
| e. proporție personal medical cu studii superioare din total personal medical  | 37,5%       | 35,33%      | 25,53%      |
| f. număr mediu consultații în ambulatoriu/ un medic  | 538,8%      | 654,65      | 292         |
| <i>B. Indicatori de utilizare a serviciilor</i>  |             |             |             |
| a. numărul total de bolnavi externați  | 8519        | 9748        | 7172        |
| b. durata medie de spitalizare pe spital (acuți)   | 5,38        | 4,17        | 2,51        |
| c. rata de ocupare a paturilor pe spital   | 46,40%      | 47,58%      | 21%         |
| d. indicele de complexitate al cazurilor pe spital   | 1,694       | 1,3520      | 1,4131      |
| e. proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital | 20,24%      | 24,23%      | 46,59%      |
| f. proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați pe spital   | 6,35%       | 4,63%       | 13,8, %     |
| g. procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale                                   | 40,94%      | 34,84%      | 29,26%      |
| h. numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu  | 10776       | 11129       | 6443        |
| <i>C. Indicatori de calitate</i>   |             |             |             |
| a. rata mortalității intraspitalicești, pe total spital  | 0,06%       | 0,1%        | 0,2%        |
| b. rata infecțiilor nosocomiale, pe spital   | 0 %         | 0 %         | 0 %         |
| c. rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare   | 3,15%       | 0%          | 0%          |
| d. indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare  | 79,69%      | 90,17%      | 93,01%      |
| e. procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați  | 0,01%       | 0,01%       | 0,01%       |
| f. numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate   | 0           | 0           | 0           |

În contextul limitării numărului de paturi de către DSPBH s-a înregistrat o diminuare a spitalizărilor continue cu 27% datorită restricțiilor impuse de măsurile privind limitarea și prevenirea

răspândirii infecției cu COVID-19, care în fapt înseamnă o creștere raportată la numarul de paturi funcționale. În schimb a crescut adresabilitatea pentru internările de zi ceea ce a dus la o creștere de 40% față de anul precedent.

Pentru anul 2020, DMS a Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea a fost mai mică decât valoarea națională atât pentru secțiile de acuți și cronici (4,17 vs 2,51 zile), în condițiile în care, conform recomandărilor epidemiologice, pacienții internați au fost și testați pentru noul coronavirus.

Valoarea indicelui de complexitate al cazurilor (ICM) tratate de Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea a crescut de la 1,1694 în anul 2018, 1,3520 în 2019 și la 1,4131 în anul 2020.

Principalii indicatori de activitate ai secțiilor Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru anul 2018 sunt prezențați în tabelul următor:

| Secția                                     | Nr. cazuri externe | Rata de ocupare a paturilor | Durata medie de spitalizare | Indice de utilizare paturi |
|--|--------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Cardiologie                                | 1385               | 57,44%                      | 3,78                        | 209,64%                    |
| Chirurgie generală                         | 582                | 40,67%                      | 6,63                        | 148,46%                    |
| Medicina internă                           | 1372               | 59,48%                      | 4,91                        | 217,1%                     |
| Neuropsihiatrie                            | 932                | 69,04%                      | 7,44                        | 120,2%                     |
| Ortopedie și traumatologie                 | 611                | 29,74%                      | 4,44                        | 108,56%                    |
| Otorinolaringologie                        | 342                | 54,08%                      | 5,77                        | 197,4%                     |
| Pneumologie                                | 651                | 43,75%                      | 6,13                        | 159,68%                    |
| Dermatovenerologie                         | 489                | 88,38%                      | 6,60                        | 322,30%                    |
| Oftalmologie                               | 324                | 32,93%                      | 3,71                        | 120,20%                    |
| Recuperare, medicina fizica și balneologie | 396                | 69,04%                      | 9,55                        | 252,00%                    |
| ATI  | -                  | 19,06%                      | 2,35                        | 69,57%                     |

Principalii indicatori de activitate ai secțiilor Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru anul 2019 sunt prezențați în tabelul următor:

| Secția                     | Nr. cazuri externe | Rata de ocupare a paturilor | Durata medie de spitalizare | Indice de utilizare paturi |
|----------------------------|--------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Cardiologie                | 1488               | 63,82%                      | 3,91                        | 232,96%                    |
| Chirurgie generală         | 715                | 47,53%                      | 6,31                        | 173,50%                    |
| Medicina internă           | 1504               | 62,70%                      | 4,72                        | 228,87%                    |
| Neuropsihiatrie            | 952                | 56,57%                      | 7,59                        | 206,49%                    |
| Ortopedie și traumatologie | 658                | 30,53%                      | 4,23                        | 11,44%                     |

|  |     |        |      |         |
|--|-----|--------|------|---------|
| Otorinolaringologie                              | 327 | 51,21% | 5,72 | 186,90% |
| Pneumologie                                      | 570 | 36,18% | 5,79 | 132,04% |
| Dermatovenerologie                               | 466 | 81,29% | 6,37 | 296,70% |
| Oftalmologie                                     | 292 | 29,73% | 3,72 | 108,50% |
| Recuperare,<br>medicina fizica si<br>balneologie | 402 | 72,95% | 9,94 | 266,27% |
| ATI  | -   | 20,31% | 1,99 | 74,14%  |

Principali indicatori de activitate ai secțiilor Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru anul 2020 sunt prezentăți în tabelul următor:

| Secția   | Nr. cazuri externe | Rata de ocupare a paturilor | Durata medie de spitalizare | Indice de utilizare paturi |
|--|--------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Cardiologie                                      | 596                | 26,49                       | 4,02                        | 96,68                      |
| Chirurgie generală                               | 557                | 24,43                       | 2,70                        | 89,15                      |
| Medicina internă                                 | 820                | 35,16                       | 5,16                        | 128,31                     |
| Neuropsihiatrică                                 | 345                | 15,91                       | 7,71                        | 58,09                      |
| Ortopedie și traumatologie                       | 292                | 11,20                       | 3,10                        | 40,88                      |
| Otorinolaringologie                              | 72                 | 10,60                       | 5,23                        | 38,70                      |
| Pneumologie                                      | 294                | 17,91                       | 5,46                        | 65,36                      |
| Dermatovenerologie                               | 103                | 17,67                       | 6,26                        | 64,50                      |
| Oftalmologie                                     | 102                | 9,18                        | 3,25                        | 33,50                      |
| Recuperare,<br>medicina fizica si<br>balneologie | 141                | 23,20                       | 8,82                        | 84,67                      |
| ATI  |                    | 27,32                       | 1,97                        | 99,71                      |

5.3.4.1 În perioada analizată, în zona deservită de către **Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea**, o serie de indicatori precum: numărul de externări, rata de utilizare a paturilor și rulajul pacienților demonstrează că există un trend crescător al incidenței unor boli / cauze de spitalizare în specialități medicale care nu sunt suficient reprezentate în structura organizatorică a spitalului, după cum urmează:

5.3.4.2 specialități medicale care nu se regăsesc în structura organizatorică a spitalului: chirurgie toracică, neurochirurgie, chirurgie maxilo-facială, nefrologie, endocrinologie, îngrijiri paleative.

5.3.4.3 specialități medicale care nu sunt suficient reprezentate în structura organizatorică a spitalului (în raport cu morbiditatea existentă în arealul deservit de Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea):

- 5.3.4.3.1 Gastroenterologie (un compartiment în cadrul secției Medicină Internă prevăzut doar cu 4 paturi);
- 5.3.4.3.2 Diabet Zaharat, nutriție și boli metabolice (un compartiment în cadrul secției Medicină Internă prevăzut doar cu 4 paturi);
- 5.3.4.3.3 Recuperare, medicină fizică și balneologie (compartiment cu 15 paturi).

Având în vedere evoluția morbidității populației deservită în dinamică pe ultimii 3 ani în raport cu morbiditatea tratată efectiv în spital pentru care există resurse umane și materiale pe ultimii 3 ani rezultă în principal că există morbiditate neacoperită de serviciile medicale oferite de Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru care există premise de alocare a resurselor necesare pentru acoperirea acestora (umane și materiale), în următoarele specialități clinice:

- **Cardiologie** (există o secție cu 25 paturi, 2 medici (1 funcție medic primar încadrat și 1 funcție de medic cu contract de prestări servicii). Se intenționează încadrarea funcției vacante precum și achiziționarea de aparatură medicală de ultimă generație);
- **Pneumologie** (există o secție de Pneumologie cu 25 de paturi, prevăzută cu două funcții de medic din care doar una este încadrată. Se intenționează demararea procesului de încadrare a funcției vacante și a procesului de modernizare și recompartimentare a secției prezum și achiziționarea de aparatură medicală de specialitate).
- **Medicină Internă** (există secția de Medicină Internă cu un număr de 35 de paturi prevăzută cu 5 funcții de medici din care doar 4 sunt încadrate, iar o funcție de medic este cu contract de prestări servicii. Secția se află în proces de renovare și modernizare, urmând a fi dotată și utilată conform standardelor de calitate).

În O.M.S. 323/2011 privind aprobarea metodologiei și a criteriilor minime obligatorii pentru clasificarea spitalelor în funcție de competență, cu modificările și completările ulterioare sunt stabilite la art. 3 din Anexa nr. 2 criteriile minime obligatorii pe care este necesar să le îndeplinească cumulativ spitalele, inclusiv Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea, pentru clasificarea în categoria a II-a, în conformitate cu prevederile art. 2 pct. 5 din O.M.S. nr. 1.408/2010. Între aceste criterii se regăsește „*proporția bolnavilor internați care au domiciliul în alte județe trebuie să fie ≥ 5%*”.

Datele statistice privind morbiditatea migrantă relevă faptul că în anul 2018 au fost internați pe spitalizare continuă un număr de 677 de bolnavi din alte județe (aproximativ 9,55% din totalul bolnavilor internați), iar pe internare de zi 46 bolnavi (aproximativ 3,20% din totalul bolnavilor internați).

În anul 2019 au fost internați pe spitalizare continuă un nr. de 226 bolnavi din alte județe (aproximativ 3,06% din totalul bolnavilor internați), iar pe internare de zi 56 bolnavi (aproximativ 2,35 % din totalul bolnavilor internați). Datorită restricțiilor impuse de autorități pentru prevenirea și limitarea răspândirii virusului SARS-CoV-2, numărul pacienților care nu sunt din județul Bihor în spitalizarea continuă s-a diminuat considerabil și în anul 2020, față de anii precedenți, respectiv 303 bolnavi cu internare continuă (aproximativ 9,12% din totalul bolnavilor internați) și a crescut la 207

(aproximativ 5,37% din totalul bolnavilor internați) numărul bolnavilor din alte județe cu internare de zi.

Acest aspect demonstrează că grupul populațional al pacienților proveniți din alte județe decât județul Bihor, care se adresează Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea apreciază că în acesta există personal specializat (medici, asistenți medicali), dotările necesare cu echipamente și aparatură medicală, precum și un confort hotelier superior în raport cu condițiile oferite în unități sanitare publice din apropierea domiciliului propriu.

În ceea ce privește datele statistice privind numărul de pacienți transferați, în perioada 2018-2020, în spitale din alte județe, altele decât județul Bihor (0 cazuri în anul 2018, 1 caz în anul 2019 și 1 caz în anul 2020) – confirmate de CAS, se deduce faptul că personalul medical are în vedere în permanență nivelul de competență asumat de către spital.

De asemenea, din studiul datelor statistice analizate, se constată că primele 3 diagnostice ale pacienților internați în regim de spitalizare continuă în Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea, în perioada 2018-2020, care își au domiciliul în alte județe decât județul Bihor, se referă la boli cardiovasculare, boli ale sistemului digestiv, diabet zaharat, nutriție și boli metabolice, aspect care relevă o adresabilitate mare pentru anumite specialități medicale existente în spital.

#### **5.3.5 Morbiditatea migranță** reprezintă numărul pacienților din aria geografică (sau din grupurile populacionales) deservită de o anumită unitate sanitată care se adresează unei alte unități sanitare, de aceeași categorie de competență.

Ca urmare a gamei largi de servicii furnizate, și a personalului dedicat nevoilor pacientului, Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea atrage pacienți din zone diferite ale țării.

Situația morbidității migrante pentru anii 2018, 2019 și 2020 este prezentată sintetic în tabelul următor:

| Anul | Pacienți din alte județe internați în Spitalul Clinic „Avram Iancu” |                 |
|------|---|-----------------|
|      | Internare continuă  | Internare de zi |
| 2018 | 677   | 46              |
| 2019 | 226   | 56              |
| 2020 | 303   | 207             |

Datorită restricțiilor impuse de autorități pentru prevenirea și limitarea răspândirii virusului SARS-CoV-2, a scăzut numărul pacienților internați în spitalizare continuă în Spitalul Clinic „Avram Iancu” Oradea (de la 7374 la 3322), în timp ce pentru spitalizarea de zi a crescut (2374 în anul 2019, respectiv 3850 în anul 2020).

În anul 2020, Spitalul Clinic „Avram Iancu” Oradea a preluat de la Spitalul Clinic Municipal Oradea (acesta fiind dedicat unitate sanitată Covid 19) 10 specialități medicale: chirurgie oncologică, boli infecțioase digestive, nefrologie, reumatologie, balneofizioterapie, dermatologie, oftalmologie, ORL, cabinet vaccinare antirabică, endocrinologie, ceea ce a dus la dificultăți majore în îndeplinirea activității proprii.

#### **5.3.6 Numărul și capacitatea furnizorilor de profil din aria de acoperire**

În cadrul rețelei sanitare proprii a Ministerului Afacerilor Interne asistența medicală spitalicească a angajaților MAI este furnizată de două spitale: Spitalul de Urgență „Prof. Dr. D.

Gerota" București pentru regiunile de dezvoltare Sud-Vest-Olténia, Sud-Est și Sud-Muntenia și Nord-Est, respectiv Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru regiunile de dezvoltare Centru, Nord-Vest și Vest.

Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea beneficiază și de un aflux de pacienți, datorită bunei colaborări cu rețeaua de medicina primară din cadrul CMDTA Oradea.

Foștii și actualii angajați MAI sunt pacienți fideli ai Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea datorită condițiilor bune de diagnostic și tratament, dar și atenției pe care le-o acordă personalul medical.

Cazurile care depășesc competența clinică a Spitalului Clinic "Avram Iancu" se pot adresa Spitalului Județean de Urgență Oradea sau Spitalului Clinic Municipal Oradea.

### 5.3.7 Concluzii relevante pentru spital

Ca instituție reprezentativă a rețelei sanitare proprii a M.A.I., Spitalul Clinic „Avram Iancu” Oradea trebuie să facă față unor provocări majore în privința rolului și locului său în cadrul unui sistem de sănătate aflat de peste trei decenii într-un proces de reformă și subfinanțat în toată această perioadă. Spitalul trebuie să se adapteze la schimbările și cerințele impuse de așteptările populației, de reglementările specifice, precum și de provocările medicale și sociale, ca cea mai recentă creată de pandemia COVID-19. Contextul actual impune abordări noi în ceea ce privește strategia furnizorilor de servicii de sănătate, respectiv profesionalizarea managementului, în vederea creșterii eficienței și calității actului medical, ca premisă a îmbunătățirii stării de sănătate a populației.

Presiunea externă, dar și cea internă, obligă spitalul la schimbări profunde pentru a se dota cu tehnologii noi, pentru a-și îmbunătăți și diversifica paleta de servicii și pentru a deveni mai eficient, astfel încât să satisfacă consumatorul de servicii și să-și împlinească menirea socială.

## CAPITOLUL VI. Structura personalului, pe categorii, în raport cu prevederile statutului de organizare

Situată numărului de posturi în funcție de categoria de personal este prezentată în tabelul următor:

| Categoria de personal                     | Nr. posturi aprobate | Nr. posturi ocupate | Nr. posturi vacante |
|---|----------------------|---------------------|---------------------|
| Medici                                    | 50                   | 19                  | 31                  |
| Alt personal sanitar cu studii superioare | 11                   | 3                   | 8                   |
| Personal mediu sanitar                    | 129                  | 77                  | 52                  |
| Personal sanitar auxiliar                 | 64                   | 26                  | 38                  |
| Personal TESA                             | 68                   | 37                  | 31                  |
| <b>Total</b>                              | <b>322</b>           | <b>162</b>          | <b>160</b>          |

Principalele categorii de personal ale Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea (posturi ocupate) sunt următoarele:

- Medici – 19 (38%);
- Personal sanitar mediu – 77 (59,68%).
- Personal sanitar auxiliar – 64 (40,62%).
- Alte categorii de personal (TESA) – 37 (54,41%).
- Alt personal sanitar cu studii superioare – 3 (10%).

Prin raportarea personalului încadrat la numărul total de posturi prevăzute în statul de organizare al spitalului, rezultă un nivel de ocupare al posturilor de 51,24% din care: polițiști: 16,66%, personal contractual: 54,79%. Înregistrându-se un deficit de personal total de 157 posturi. Pentru asigurarea nevoilor de personal ale unității, în anul 2021 au fost încheiate 113 contracte de prestări servicii, în condițiile legii, din care: medici de diverse specialități (4) și asistente medicale (21).

## CAPITOLUL VII. – Indicatori financiari-contabili

Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea este instituție publică care funcționează pe principiul autonomiei financiare, finanțarea provenind din fonduri proprii și din transferuri acordate de la bugetul de stat, conform legii.

În anul 2020, veniturile Spitalului Clinic "Avram Iancu" au fost de 26241,17 mii lei.

Structura bugetului de venituri, pe surse de venit, pentru anul 2020 a fost următoarea:

- contracte cu Casa de Asigurări de Sănătate a Apărării, Ordinii Publice, Siguranței Naționale și Autorității Judecătorești – 16250,83 mii lei (61,93 %),
- subvenții de la bugetul de stat – 2450,20 mii lei (9,34%),
- subvenții de la FNUASS – 7418,46 mii lei (28,27%),
- prestări servicii – 121,68 mii lei (0,46%).

Tariful pe caz ponderat negociat cu Casa de Asigurări a Apărării, Ordinii Publice, Siguranței Naționale și Autorității Judecătorești a fost, pentru perioada 2018-2020, de 1550 lei/caz externat.

Cheltuielile Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea în anul 2020 au fost de 25146,29 mii lei.

Structura acestora a fost următoarea:

- cheltuieli de personal – 18519,30 mii lei (73,65%),
- cheltuieli bunuri și servicii – 6282,18 mii lei (24,98%)
- cheltuieli de capital – 344,81 mii lei (1,37%).

Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea nu înregistrează obligații de plată cu termen depășit.

### Analiza situației financiare pe anii 2018, 2019, 2020 și prognoza pentru 2021-2025

Structura bugetului de venituri în anii 2018, 2019, 2020 pe surse de finanțare și prognoza pentru 2021-2025:

| Nr crt   | Denumirea indicatorilor                        | Realizat 2018 (mii lei) | Realizat 2019 (mii lei) | Realizat 2020 (mii lei) | Analiză  | Prognoză 2021-2025 (mii lei) |              |              |              |              |
|----------|--|-------------------------|-------------------------|-------------------------|----------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|          |  |                         |                         |                         |          | 2021                         | 2022         | 2023         | 2024         | 2025         |
|          | <i><b>TOTAL VENITURI PROPRII</b></i>           | <b>22 710</b>           | <b>25050,97</b>         | <b>26241,17</b>         | <b>↗</b> | <b>46174</b>                 | <b>57643</b> | <b>49597</b> | <b>45877</b> | <b>51285</b> |
| <b>1</b> | Venituri din contracte cu CASAOPNSAJ           | 14790                   | 16389,59                | 16250,83                | ↓        | 32998                        | 34707        | 32998        | 31482        | 34727        |
| <b>2</b> | Subvenții de la bugetul de stat pentru spitale | 2163                    | 2269,78                 | 2450,20                 | ↗        | 2536                         | 12296        | 7961         | 5655         | 7818         |
| <b>3</b> | Subvenții din FNUASS                           | 5618                    | 6240,88                 | 7418,46                 | ↗        | 9700                         | 9700         | 7698         | 7800         | 7800         |

|          |               |     |        |        |   |     |     |     |     |     |
|----------|---------------|-----|--------|--------|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| <b>4</b> | Alte venituri | 139 | 150,72 | 121,68 | ↓ | 940 | 940 | 940 | 940 | 940 |
|----------|---------------|-----|--------|--------|---|-----|-----|-----|-----|-----|

Structura bugetului de cheltuieli și execuția bugetară în perioada 2018-2020 cu prognoza pentru 2021-2025:

| Nr. crt  | Denumirea indicatorilor   | Realizat 2018 | Realizat 2019 | Realizat 2020 | Analiză  | Prognoză 2021-2025 |              |              |              |              |
|----------|---|---------------|---------------|---------------|----------|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|          |   |               |               |               |          | 2021               | 2022         | 2023         | 2024         | 2025         |
|          | <b>TOTAL CHELTUIELI</b>   | <b>20259</b>  | <b>24426</b>  | <b>25146</b>  | <b>↗</b> | <b>43435</b>       | <b>57643</b> | <b>49597</b> | <b>45877</b> | <b>51285</b> |
| <b>1</b> | Execuția bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat   | 87%           | 56%           | 68%           | ↗        | 78%                | 86%          | 92%          | 95%          | 99%          |
| <b>2</b> | Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului  | 72%           | 70%           | 73%           | ↗        | 69%                | 68%          | 67%          | 67%          | 65%          |
| <b>3</b> | Procentul cheltuielilor de personal din totalul sumelor decontate de casele de asigurări de sănătate din FNUASS pentru serviciile medicale furnizate, precum și din sumele asigurate din bugetul Ministerului Sănătății cu această destinație | 71%           | 69%           | 71%           | ↗        | 68%                | 67%          | 67%          | 68%          | 66%          |
| <b>4</b> | Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor spitalului   | 3,5%          | 2,7%          | ↓             | 2,6%     | 2,3%               | 2,1%         | 2,1%         | 2,1%         | 1,9%         |

## CAPITOLUL VIII. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ AI SPITALULUI

### I. Indicatori de performanță ai spitalului

| Indicator  | Valoarea realizată |        |         |
|--|--------------------|--------|---------|
|  | 2018               | 2019   | 2020    |
| <i>A. Indicatori de management ai resurselor umane</i>   |                    |        |         |
| a. număr mediu de bolnavi externați pe un medic  | 425,95             | 409,67 | 326     |
| b. număr mediu de bolnavi externați la o asistentă   | 106,48             | 86,75  | 73      |
| c. proporția medicilor din totalul personalului  | 11,76%             | 11,24% | 11,57%  |
| d. proporție personal medical din total personal angajat   | 75,29%             | 74,71% | 80%     |
| e. proporție personal medical cu studii superioare din total personal medical  | 37,5%              | 35,33% | 25,58%  |
| f. număr mediu consultații în ambulatoriu/ un medic  | 538,8%             | 654,65 | 292     |
| <i>B. Indicatori de utilizare a serviciilor</i>  |                    |        |         |
| a. numărul total de bolnavi externați  | 8518               | 9748   | 7172    |
| b. durata medie de spitalizare pe spital (acuți)   | 5,38               | 4,17   | 2,51    |
| c. rata de ocupare a paturilor pe spital   | 46,40%             | 47,58% | 21%     |
| d. indicele de complexitate al cazurilor pe spital   | 1,694              | 1,3520 | 1,4131  |
| e. proporția serviciilor medicale spitalicești acordate prin spitalizare de zi din totalul serviciilor medicale spitalicești acordate, pe spital | 20,24%             | 24,23% | 46,59%  |
| f. proporția urgențelor din totalul bolnavilor internați pe spital   | 6,35%              | 4,63%  | 13,8, % |
| g. procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externați din secțiile chirurgicale                                   | 40,94%             | 34,84% | 29,26%  |
| h. numărul consultațiilor acordate în ambulatoriu  | 10776              | 11129  | 6443    |
| <i>C. Indicatori de calitate</i>   |                    |        |         |
| a. rata mortalității intraspitalicești, pe total spital  | 0,06%              | 0,1%   | 0,2%    |
| b. rata infecțiilor nosocomiale, pe spital   | 0 %                | 0 %    | 0 %     |
| c. rata bolnavilor reinternați în intervalul de 30 de zile de la externare   | 3,15%              | 0%     | 0%      |
| d. indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare  | 79,69%             | 90,17% | 93,01%  |
| e. procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați  | 0,01%              | 0,01%  | 0,01%   |
| f. numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate   | 0                  | 0      | 0       |

| Economico-financiari | INDICATORI                                | Valoarea realizată |      |      |
|----------------------|---|--------------------|------|------|
|                      |   | 2018               | 2019 | 2020 |
|                      | Execuția bugetară față de bugetul aprobat | 87%                | 56%  | 68%  |

|                        |  |        |        |        |
|------------------------|--|--------|--------|--------|
|                        | Struct. cheltuieli / servicii / sursă                            |        |        |        |
|                        | % venituri proprii din totalul veniturilor spitalului            | 100%   | 100%   | 100%   |
|                        | % cheltuieli de personal din total cheltuieli                    | 72%    | 70%    | 73%    |
|                        | % cheltuieli cu medicamente din total cheltuieli                 | 3,52%  | 3,3%   | 2,7%   |
| Indicatori de calitate | Cost mediu pe zi de spitalizare                                  | 286,85 | 330,09 | 782,79 |
|                        | Rata mortalitate interspitalicească, pe total spital             | 0,06%  | 0,1%   | 0,2%   |
|                        | % decedați la 24 h - total și pe secții                          | 0      | 0      | 4      |
|                        | % decedați la 48 h de la operație pe fiecare secție chirurgicală | 1      | 0      | 0      |
|                        | Rata infecții nozocomiale - total și pe secții                   | 0%     | 0%     | 0%     |
|                        | Rata pacienți reînternați în 30 zile de la externare             | 3,15%  | 3,06 % | 3,10%  |
|                        | Indice concordanță între diagnostic de internare și la externare | 79,69% | 90,17% | 93,01% |
|                        | % pacienți internați și transferați la alte spitale              | 0%     | 0,01%  | 0,01%  |
|                        | Nr. reclamații / plângeri pacienți                               | 0      | 0      | 0      |
|                        | Nr. controale medicale periodice                                 | 13     | 13     | 13     |

Principalii indicatori de activitate ai secțiilor Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru perioada 2018- 2020 sunt prezenți în capitolul V punctul 3 (Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire a Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea și a pielei de servicii de sănătate din teritoriul acoperit de acesta), subpunctul 3.4

## CAPITOLUL IX. ANALIZA SWOT proprie spitalului

### A. MEDIUL INTERN

În tabelul de mai jos sunt evidențiate principalele puncte tari și puncte slabe, specifice mediului intern al Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea precum și amenințările și oportunitățile din mediul extern al spitalului:

| PUNCTE TARI  | PUNCTE SLABE   |
|--|--|
| <b>Management</b>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Competent, devotat, receptiv la schimbări, bun comunicator</li> <li>Cunoscător al proceselor interne ale organizației</li> <li>Aplică strategii specifice de dezvoltare a spitalului</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Autonomie managerială limitată impusă de legislația specifică</li> <li>Lanț decizional lung, ce implică avize/aprobările unor nivele ierarhice superioare (Direcția Medicală, MAI)</li> <li>Lipsa posibilităților de delegare a unor atribuții manageriale</li> </ul> |
| <b>Resurse umane</b>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Personal medical competent, cu experiență</li> <li>Pregătire profesională foarte bună</li> <li>Personal devotat instituției, cu etică profesională recunoscută</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Autonomie decizională redusă în domeniul resurselor umane</li> <li>Deficit de personal</li> <li>Lipsa unor mijloace de stimulare a performanței personalului</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rezistență ridicată la condiții de stres</li> <li>• Climat organizațional favorabil muncii în echipă.</li> <li>• Nivel bun de comunicare internă</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Blocarea posturilor, cu afectarea angajărilor</li> <li>• Deficit major de personal de specialitate pe piața muncii</li> <li>• Inițiativă insuficientă în unele cazuri pentru identificarea unor soluții inovative</li> <li>• Inerția personalului la schimbare</li> <li>• Personal suprasolicită datorită numărului insuficient și a activității intense</li> </ul>  |
| <p><b>Servicii medicale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gamă largă de specialități medicale (spital cat. II)</li> <li>• Calitate bună a serviciilor furnizate (sistem de management al Calității SR EN ISO 9001:2015)</li> <li>• Colaborarea bună între secții pentru rezolvarea cazurilor complexe</li> <li>• Servicii medicale diverse (spitalizare de zi și continuu, servicii în ambulatoriu de specialitate)</li> <li>• Adresabilitate crescută (în special pentru angajații MAI)</li> <li>• Are un personal înalt calificat, riguros, disciplinat cu o solidă reputație;</li> <li>• Este bază de formare și pregătire universitară și postuniversitară pentru personal medical de diferite categorii (studenți, medici rezidenți și specialiști, elevi școli postliceale sanitare), fiind în relație de colaborare în domeniul învățământului medico-farmaceutic, postlicențial, universitar și postuniversitar (prin aplicarea O.M.S. 140/2007) cu Universitatea de Medicină și Farmacie Oradea.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastructură deficitară, aspect care determină: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultate în realizarea circuitelor funcționale;</li> <li>- Acces dificil la unele servicii ale spitalului;</li> <li>- Costuri mari de întreținere deoarece clădirea este veche și declarată monument istoric;</li> <li>- Rețelele de utilități au un grad crescut de uzură și sunt subdimensionate în raport cu consumul curent (electrică, apă-canal);</li> <li>- Dificultăți în asigurarea securității și protecției fizice.</li> </ul> </li> <li>• Încadrare deficitară cu personal medico-sanitar și auxiliar.</li> <li>• Existenza unor categorii de aparatura medicală depășită fizic și moral.</li> <li>• Laborator de analize medicale neacreditat RENAR.</li> <li>• Plata tuturor cheltuielilor (utilități, salarii, material sanitare, etc) se face din venituri proprii, nu din surse de la buget, ca la spitalele cu subordonare locală.</li> <li>• Numărul redus de cadre didactice universitare care poate conduce la pierderea titlului de spital clinic.</li> <li>• Existenza unor spații reduse ca număr și inadecvate de depozitare pentru materiale și vestimenta pentru personal în unele sectoare.</li> <li>• Spațiile de investigații și tratament din incinta unor secții sunt insuficiente.</li> <li>• Creșterea riscului de malpraxis, din cauza infrastructurii necorespunzătoare, aparaturii depășite, sincopelor în aprovisionarea cu medicamente, materiale sanitare, etc.</li> <li>• Deficiențe în asumarea responsabilităților.</li> </ul> |
| <p><b>Sediu, dotări</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziție centrală, cu acces facil</li> <li>• Potențial de susținere a unei activități medicale complexe</li> <li>• Curte interioară amenajată cu spații</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spații insuficiente, atât pentru activitatea clinică, cât și pentru activitățile de suport, ceea ce conduce la supraaglomerare</li> <li>• Existenza unor sedii nemodernizate</li> </ul>   |

|   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• verzii</li> <li>• Parcare auto interioară pentru angajați</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subutilizarea anumitor echipamente</li> <li>• Sistem informatic insuficient dezvoltat</li> <li>• Anumite echipamente uzate fizic și moral</li> <li>• Dotare insuficientă cu aparatură medicală de înaltă performanță.</li> </ul> |
|---|---|

## B MEDIUL EXTERN

### OPORTUNITĂȚI:

- Dezvoltarea panelului de servicii medicale de specialitate furnizate de spital;
- Existența unor proiecte de cercetare, parteneriate, protocoale cu spitalele de referință din țară/UE;
- În baza colaborării cu UMF Oradea, transformarea mai multor unor secții în clinici;
- Coplata pentru servicii medicale de înaltă performanță;
- Executarea de misiuni specifice în cadrul conceptului integrat de asistență medicală în situații de urgență;
- Dezvoltarea activității de urgență, în colaborare cu alte instituții internaționale similare, în contextul provocărilor globale;
- Intrarea spitalului în etapa a 2-a a procesului de acreditare, care necesită îndeplinirea unor standarde și criterii noi/superioare.
- Schimbări în stilul de viață al populației, prin creșterea veniturilor, a culturii medicale și contactului cu alte sisteme medicale
- Subfinanțarea cronică a serviciilor de îngrijiri de sănătate de către CNAS.
- Posibilitatea atragerii unor investiții din fonduri europene nerambursabile.

### AMENINȚĂRI

- Concurența altor spitale din zonă cu servicii medicale echivalente, dar cu aparatul mai performantă;
- Migrarea personalului în sistem privat sau în străinătate;
- Schimbări nepredictibile ale politicilor publice și legislației în sănătate precum și cea care privește salarizarea personalului din acest sector;
- Nivelul înalt al cerințelor și standardelor clinice și de infrastructură din NATO și UE;
- Amânarea/temporizarea unor investiții de amenajare și modernizare a infrastructurii spitalului;
- Creșterea continuă a tarifelor la utilități și a prețurilor la medicamente și materiale sanitare;
- Competiția cu sistemul clinicilor private, care încep să ridice standardul condițiilor hoteliere, să achiziționeze aparatură medicală de ultimă oră și au posibilitatea de a-și adapta în timp scurt structura de servicii la cerințele pieței;
- Întreținerea unui curent de opinie nefavorabil asupra personalului medical din cadrul spitalelor pe baza unor cazuri izolate – întâmplate la nivel național.

În exercitarea atribuțiilor sale, Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea colaborează cu autoritățile administrației publice centrale (MAI) și locale (PMO, Prefectură, etc), cu instituții publice

de specialitate din țară (MS, CNAS, CASAOPSNAJ, etc), cu organizațiile profesionale (CMR, Colegiul Farmaciștilor din România, Ordinul Asistenților Medicali și Moașelor din România), cu asociațiile legal constituite ale pacienților, în particular și cu societatea civilă, în general.

### **Principalele probleme ale spitalului**

Din analiza mediului intern și extern ale Spitalul Clinic "Avram Iancu" Oradea au fost identificate următoarele probleme cu care se confruntă spitalul:

- 1) Existența unor *riscuri* asociate activităților medicale complexe de diagnostic și tratament cu privire la *siguranța* pacienților și aparținătorilor, precum și a personalului medical datorate infrastructurii depășite a spitalului (anumite clădiri neconsolidate și neamenajate, instalații învechite, circuite nefuncționale, etc.).
- 2) Distribuția numărului de paturi pe secțiile spitalului nu este în acord cu nevoile de servicii de sănătate ale populației deservite, fiind necesară redistribuirea acestora și reorganizarea structurii spitalului, conform nevoilor pacienților, în raport cu disponibilitățile de resurse și facilități ale spitalului.
- 3) Indicatorii de rezultat pe anumite secții ale spitalului sunt sub valoarea medie națională, ceea ce arată că rezultatele lor trebuie îmbunătățite.
- 4) Asigurarea cu personal medical și auxiliar este deficitară, datorită pierderii unor angajați prin pensionare, demisie, precum și dificultății organizării concursurilor de ocupare a posturilor vacante.
- 5) O parte a personalului angajat este demotivat și expus la producerea unor erori, datorită suprasolicitării, oboselii profesionale și lipsei unor dotări ce afectează condițiile de muncă (spații, microclimat, tehnică de calcul, etc.).
- 6) Informatizarea deficitară a spitalului conduce la lipsa datelor pentru „tabloul de bord” destinat managementului.
- 7) Veniturile anuale ale spitalului se mențin la un nivel constant, stabilit de CNAS și nu permit realizarea în timp util a unor investiții majore pentru îmbunătățirea calității actului medical sau a condițiilor de muncă;
- 8) Stadiul de implementare a managementului calității în spital este insuficient față de cerințele stabilite de ANMCS în vederea acreditării în ciclul II.
- 9) Tendința de creștere a prețului energiei va continua în anii următori, ceea ce va conduce la alocarea unor fonduri suplimentare pentru utilități și la dezechilibrarea bugetului anual; spitalul trebuie să aplice măsuri pentru reducerea consumului de energie și pentru producerea de energie din surse regenerabile.
- 10) Spitalul nu a implementat măsuri pentru reciclarea deșeurilor și pentru reducerea impactului asupra mediului.

## **CAPITOLUL X. OBIECTIVE**

Obiectivele din prezentul plan au fost stabilite prin luarea în considerare a mai multor factori, dintre care enumerăm pe cei mai importanți, după cum urmează:

- Misiunea, viziunea și valorile declarate ale spitalului;
- Structura organizatorică actuală a Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea care să răspundă nevoilor de îngrijiri a populației din zona deservită de către spital;
- Structura personalului, pe categorii profesionale în raport cu prevederile statutului de organizare;
- Indicatorii financiari-contabili și indicatori de performanță ai spitalului;

- Analiza SWOT specifică Spitalului Clinic “Avram Iancu” Oradea ;
- ”*Analiza privind nevoile de îngrijire a populației deservite din zona de acoperire a Spitalului Clinic “Avram Iancu” Oradea și a pieței de servicii de sănătate din teritoriul acoperit de acesta*”, în baza surselor de date menționate în aceasta.

### **Obiective strategice generale**

1. Creșterea prestigiului Spitalul Clinic “Avram Iancu” Oradea, ca instituție sanitară cu paturi;
2. Implicarea permanentă a spitalului în activități de cercetare științifică, activități cu caracter medico-militar pe plan național și internațional, precum și în activități medicale locale și regionale;
3. Realizarea dezideratului de excelență în asigurarea serviciilor spitalicești în cadrul tuturor microstructurilor spitalului, prin raportare permanentă la referințele standardele, criteriile și cerințele care vizează managementul calității în spitale stabilite de către A.N.M.C.S.
4. Adaptarea, dezvoltarea și diversificarea panelului de servicii medicale oferite, în funcție de adresabilitatea și problemele de sănătate ale populației țintă;
5. Preocupare permanentă pentru introducerea de aparatură și dispozitive medicale performante, precum și de protocoale și proceduri medicale moderne;
6. Îmbunătățirea calității și a performanței actului medical;
7. Îmbunătățirea permanentă a condițiilor hoteliere furnizate pacienților internați în spital;
8. Dezvoltarea resurselor umane;
9. Crearea și dezvoltarea unui mediu favorabil pentru dezvoltarea educațională și profesională a întregului personalul angajat al spitalului;
10. Îmbunătățirea permanentă a condițiilor de protecție și siguranță a angajaților, pacienților internați, vizitatorilor/apărținătorilor, precum și a acțiunilor preventive de asigurare a protecției mediului.

#### **A. Obiective pe termen scurt (2021-2022)**

1. Promovarea imaginii Spitalului Clinic “Avram Iancu” Oradea ca instituție sanitară de prestigiu (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
2. Achiziționarea de aparatură medicală și echipamente medicale performante necesare furnizării și **îmbunătățirii calității și performanței actului medical și dezvoltării resurselor umane proprii** (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic) (a se avea în vedere tabelul cu **PROPUNERILE PRIVIND DOTAREA CU ECHIPAMENTE MEDICALE PENTRU ANII 2021-2025**);
3. Reabilitarea și redimensionarea instalației electrice din tabloul general al spitalului;
4. Analizarea și îmbunătățirea protocoalelor terapeutice și de îngrijiri medicale, a procedurilor de sistem/operaționale implementate la nivelul spitalului, precum și elaborarea și implementarea de protocoale terapeutice și de îngrijiri medicale, proceduri de sistem/operaționale noi la nivelul spitalului în funcție de dezvoltarea panelului de servicii medicale de specialitate furnizate de către spital, cu impact direct în **îmbunătățirea calității și performanței actului medical** (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic)
5. Reamenajarea spațiilor pentru sectorul “Spitalizare de zi, garderobă, birou internare continuă și internare de zi”, conform reglementărilor în vigoare;
6. Extinderea spațiului destinat “ Compartimentului Sterilizare” al spitalului, în vederea asigurării circuitelor funcționale;
7. Dezvoltarea componentei universitare a activității spitalului prin clinicizarea unor secții cu impact în **dezvoltarea resurselor umane proprii** spitalului (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
8. Dezvoltarea condițiilor pentru protecția și siguranța angajaților spitalului, pacienților internați, vizitatorilor/apărținătorilor (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului

strategic);

9. Planificarea și implementarea în cadrul spitalului a conceptului de "audit clinic" (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
10. Constituirea la nivelul spitalului a unei rezerve de resurse utilizabile în caz de dezastru natural și catastrofă prin: organizarea unui depozit de calamități, inventarierea serviciilor și produselor critice în caz de dezastru natural și catastrofă și asigurarea unor soluții de rezervă pentru asigurarea stocurilor minime necesare de medicamente și materiale sanitare prezente obligatoriu la nivelul depozitului pentru calamități, asigurarea unei rezerve de paturi și pături suplimentare).
11. Dezvoltarea acțiunilor preventive de asigurare a protecției mediului (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
12. Diverse lucrări de reparații curente/renovare, întreținere și igienizare (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
13. Amenajarea aleilor și a platformelor betonate cu pavaj din beton;
14. Pregătirea spitalului pentru recertificare de către ANCMIS în ciclul II de acreditare (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic).

## B. OBIECTIVE PE TERMEN MEDIU (2023-2024)

15. Realizarea lucrărilor de modernizare și extindere a secției de Ortopedie și Traumatologie , lucrare preconizată a se desfășura pe parcursul anilor 2023-2024;
16. Pregătirea Laboratorului de analize medicale pentru autorizare RENAR și acreditarea RENAR a acestuia (obiectiv avut în vedere a se finaliza în anul 2023);
17. Planificarea și implementarea anuală a recomandărilor de îmbunătățire a calității serviciilor rezultante din analiza chestionarelor de satisfacție a pacienților (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
18. Achiziționarea de aparatură medicală și echipamente medicale performante necesare furnizării și îmbunătățirii calității și performanței actului medical și dezvoltării resurselor umane proprii (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic) (a se avea în vedere tabelul cu Propunerile privind dotarea cu echipamente medicale pentru anii 2021-2025).

## C. OBIECTIVE PE TERMEN LUNG (2024-2025)

19. Promovarea sănătății în rândul populației țintă din zona de arondare a spitalului, păstrarea și dezvoltarea capacitaților fizice și psihice ale personalului asistat, în scopul îndeplinirii sarcinilor specifice ce li revin acestuia (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
20. Achiziționarea de aparatură medicală și echipamente medicale performante necesare furnizării și îmbunătățirii calității și performanței actului medical și dezvoltării resurselor umane proprii (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic) (a se avea în vedere tabelul cu Propunerile privind dotarea cu echipamente medicale pentru anii 2021-2025);
21. Prestarea de servicii medicale de calitate, eficiente, în scopul refacerii în cel mai scurt timp posibil a stării de sănătate a persoanelor asistate (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
22. Identificarea factorilor de risc cu impact asupra stării de sănătate în rândul populației țintă aflate în zona de arondare a spitalului și aplicarea măsurilor necesare diminuării și eliminării acestora (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);
23. Promovarea conceptului de medicină a omului sănătos prin programe educaționale de sănătate coroborate cu un regim de muncă și viață echilibrat, precum și cu practicarea educației fizice (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic).
24. Modernizarea secție Pneumologie și compartimentului Dermato-venerologie;

*Notă:*

• *Anexa I. Graficul Gantt.*

**Resurse necesare, surse de finanțare**

Pentru derularea activităților emergente obiectivelor strategice nr.crt. 1, 4, 7, 17, 19, 22 și 23, nu sunt necesar a fi alocate fonduri financiare ci numai resurse umane (responsabilitii prevăzuți în Graficul Gantt) și resurse de timp.

Pentru toate celelalte activități care se subscriz Obiectivelor strategice nr. 2-3, 5-6, 8-16, 18, 20-21 precum și obiectivele strategice 3,6-10, pe lângă resursele umane (responsabilitii prevăzuți în Graficul Gantt) și resursele de timp, sunt necesar a fi alocate fonduri financiare, acestea fiind suportate fonduri proprii, potrivit prevederilor legale în vigoare.

În acest context, se estimează că obiectivele strategice anterior menționate vor fi atinse în măsura în care vor fi alocate următoarele fonduri financiare:

**Pentru obiectivul nr. 2, 18, 20** (Achiziționarea de aparaturi medicală și echipamente medicale performante necesare îmbunătățirii calității și performanței actului medical și dezvoltării resurselor umane proprii, sursa de finanțare o reprezintă venitul poștei, iar valoarea aparatului este defalcată în tabelul cu *Propunerile privind dotarea cu echipamente medicale pentru anii 2021-2025*).

| Nr. Crt | Denumire echipament medical   | Cantitate (buc) | Preț unitar estimativ, fără TVA (mii lei) | Suma totală solicitată 2021, fără TVA (mii lei) | Condiții                              |   |                                 |
|---------|---|-----------------|---|---|---------------------------------------|---|---------------------------------|
|         |   |                 |   |   | Existenta locatie instalare, după caz | Personal cu competență în utilizarea echipament medical | Anul când se va da în utilizare |
| 0       | 1   | 2               | 3   | 4=2*3   | 5                                     | 6   | 7                               |
| 1       | Ansamblu containere modulare  | 1               | 88,00                                     | 88,00   | da                                    | da  | 2021                            |
| 2       | Kit funcționare RT-PCR  | 1               | 134,00                                    | 134,00  | da                                    | da  | 2021                            |
| 3       | Ecoecografi   | 1               | 550,00                                    | 550,00  | da                                    | da  | 2022                            |
| 4       | Aparat computer tomograf  | 1               | 2000,00                                   | 2000,00   | da                                    | da  | 2023                            |
| 5       | Aparat radiologic C-Arm   | 1               | 400,00                                    | 400,00  | da                                    | da  | 2022                            |
| 6       | Masă operație radio transparentă                                      | 1               | 150,00                                    | 150,00  | da                                    | da  | 2022                            |
| 7       | Analizor gaze în singe electroliți și metaboliti                      | 1               | 30,00                                     | 30,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 8       | Ecograf portabil  | 1               | 150,00                                    | 150,00  | da                                    | da  | 2022                            |
| 9       | Ecograf multidisciplinar Doppler color                                | 1               | 400,00                                    | 400,00  | da                                    | da  | 2022                            |
| 10      | Dispozitiv pentru analiza postural Spinal D3                          | 1               | 100,00                                    | 100,00  | da                                    | da  | 2022                            |
| 11      | Generator radiofrecvență Curis cu sondă pe amigdale                   | 1               | 50,00                                     | 50,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 12      | Video Rino-laringoscop flexibil CMOS                                  | 1               | 70,00                                     | 70,00   | da                                    | da  | 2023                            |
| 13      | Sondă liniară ecograf   | 1               | 25,00                                     | 25,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 14      | Electrocardiograf portabil cu 12 canale cu trolie mobil               | 2               | 28,00                                     | 28,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 15      | Holter TA cu 2 unități de măsurare                                    | 2               | 20,00                                     | 20,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 16      | Holter EKG cu 7 canale, cu 2 unități de înregistrare                  | 2               | 60,00                                     | 60,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 17      | Aparat portabil pentru măsurare markeri cardiaeci                     | 1               | 30,00                                     | 30,00   | da                                    | da  | 2022                            |
| 18      | Statie centrală monitorizare functii vitale cu 6 unitati monitorizare | 2               | 250,00                                    | 250,00  | da                                    | da  | 2023                            |
| 19      | Test de efort cu cicloergometru pentru ambulatoriu                    | 1               | 60,00                                     | 60,00   | da                                    | da  | 2023                            |

|              |  |   |         |                |    |    |      |
|--------------|--|---|---------|----------------|----|----|------|
| 20           | Instrumente pentru artroscopic umăr                            | 1 | 50,00   | 50,00          | da | da | 2023 |
| 21           | Aspirator chirurgical  | 1 | 43,00   | 43,00          | da | da | 2022 |
| 22           | Trusă instrumente tijă zăvorâtă humerus                        | 1 | 50,00   | 50,00          | da | da | 2023 |
| 23           | Trusă instrumente tijă zăvorâtă femur                          | 1 | 50,00   | 50,00          | da | da | 2023 |
| 24           | Trusă instrumente tijă zăvorâtă tibie                          | 1 | 50,00   | 50,00          | da | da | 2023 |
| 25           | Aparat de sigilare tip ligature                                | 1 | 27,00   | 27,00          | da | da | 2022 |
| 26           | Pensă pentru aparat de sigilare vasculară                      | 5 | 43,00   | 43,00          | da | da | 2022 |
| 27           | Lampă de operație cu LED cu înregistrare video                 | 1 | 75,00   | 75,00          | da | da | 2022 |
| 28           | Motor electric pentru tăiat ghips                              | 1 | 4,00    | 4,00           | da | da | 2022 |
| 29           | Aparat anestezie   | 2 | 30,00   | 300,00         | da | da | 2022 |
| 30           | Aparat ventilatie mecanică                                     | 2 | 200,00  | 200,00         | da | da | 2022 |
| 31           | Pat ATI cu telecomandă   | 7 | 28,00   | 28,00          | da | da | 2022 |
| 32           | Dispozitiv de vizualizare a venelor                            | 2 | 15,00   | 15,00          | da | da | 2023 |
| 33           | Stimulator de nervi periferici                                 | 1 | 5,00    | 5,00           | da | da | 2022 |
| 34           | Congefator omologat pentru UTS -30°C                           | 1 | 3,00    | 3,00           | da | da | 2022 |
| 35           | Aparat de mammografie digitală cu posibilitate de tomosincronă | 1 | 1200,00 | 1200,00        | da | da | 2024 |
| 36           | Aparat de osteodensitometrie DEXA                              | 1 | 120,00  | 120,00         | da | da | 2023 |
| 37           | Autoclav pentru medii  | 1 | 25,00   | 25,00          | da | da | 2022 |
| 38           | Microscop  | 1 | 38,00   | 38,00          | da | da | 2023 |
| 39           | Masă ginecologică  | 1 | 10,00   | 10,00          | da | da | 2022 |
| 40           | Sterilizator rapid   | 1 | 38,00   | 38,00          | da | da | 2024 |
| 41           | Aparat pentru facoemulsificare                                 | 1 | 350,00  | 350,00         | da | da | 2025 |
| 42           | Trusă chirurgicală pentru cataractă                            | 2 | 50,00   | 50,00          | da | da | 2025 |
| 43           | Perimetru computerizat   | 1 | 84,00   | 84,00          | da | da | 2025 |
| 44           | Tomograf în coerență optică                                    | 1 | 188,00  | 188,00         | da | da | 2025 |
| 45           | Laser Yag  | 1 | 123,00  | 123,00         | da | da | 2024 |
| 46           | Laser Argon  | 1 | 287,00  | 287,00         | da | da | 2024 |
| 47           | Defibrilator bifaic  | 1 | 40,00   | 40,00          | da | da | 2024 |
| 48           | Însuflator CO <sub>2</sub> endoscopie și pompă irigare         | 3 | 45,00   | 45,00          | da | da | 2025 |
| 49           | Sistem electrochirurgical pentru proceduri endoscopice         | 1 | 125,00  | 125,00         | da | da | 2024 |
| <b>TOTAL</b> |  |   |         | <b>7991,00</b> |    |    |      |

Indicator – receptia aparațui

Buget estimat - 7 991 mii lei

Sursa de finanțare – venituri proprii.

#### **Pentru obiectivul nr. 3 (Reabilitarea și redimensionarea instalației electrice din tabloul general al spitalului)**

Indicator – receptia lăcașului

Buget estimat - 40 mii lei

Sursa de finanțare – venituri proprii.

#### **Pentru obiectivul nr. 5 – (Reamenajarea spațiilor pentru sectorul "Spațiu de zi, garderobă, birou internare continuu și internare de zi")**

Indicator – receptia lucrării

Buget estimat - 625 mii lei

Sursa de finanțare – venituri proprii.

#### **Pentru obiectivul nr. 6- (Estimarea spațiului destinație "Compartimentul Sterilizare" al spitalului, în vederea asigurării circulației funciare)**

Indicator – receptia lucrării

Buget estimat - 800 mii lei

Sursa de finanțare – venituri proprii.

#### **Pentru obiectivul nr. 8 ( Dezvoltarea condițiilor pentru protecția și siguranța angajaților spitalului, pacienților internați, vizitatorilor și apărătorilor).**

Indicator – menținerea căutării și protecției infrastructurii

Buget estimat - 50 mii lei

Sursa de finanțare – venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 9** (*Planificarea și implementarea în cadrul spitalului a conceptului de "audit clinic" (obiectiv avut în vedere pe întregul perioadă de valabilitate a Planului strategic)*)

Indicator – efectuarea cursurilor de auditori clinic

Buget estimat - 5 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii

**Pentru obiectivul nr. 10** (*Constituirea la nivelul spitalului a unei rezerve de resurse utilizabile în caz de dezastre naturale și catastrofă prin: organizarea unui depozit de calamități, inventarizarea serviciilor și produselor critice în caz de dezastru natural și catastrofă și achizițarea unor soluții de rezervă pentru asigurarea stocurilor minime necesare de medicamente și materiale sanitare prezente obligatoriu la nivelul depozitului pentru calamități, asigurarea unei rezerve de patruși și pătuști suplimentare).*

Indicator – amenajarea și dotarea depozitului de calamități

Buget estimat - 30 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 11** (*Desvoltarea acțiunilor preventive de asigurare a protecției mediului (obiectiv avut în vedere pe întregul perioadă de valabilitate a Planului strategic)*)

Indicator – asigurarea colectării selective a deșeurilor

Buget estimat - 4 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 12** (*Diverse lucrări de reparări curente renovare, întreținere și igienizare*)

Indicator – asigurarea colectării selective a deșeurilor

Buget estimat – 1300 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 13** (*Amenajarea acelor și a platfoanelor betonate cu pavaj din beton*)

Indicator – recepția lucrării

Buget estimat – 1300 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 14** (*Pregătirea spitalului pentru recertificare de către ANMCS în cadrul II de acreditare*)

Indicator – conformarea standardelor specifice ANMCS

Buget estimat – 200 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 15** (*Realizarea lucrărilor de modernizare și extindere a secției de Ortopedie și Traumatologie*)

Indicator – recepția lucrării

Buget estimat – 10 000 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 16** (*Pregătirea Laboratorului de analize medicale pentru autorizare RENAR și acreditarea RENAR a acestuia*)

Indicator – acreditarea laboratorului

Buget estimat – 130 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii.

**Pentru obiectivul nr. 21** (*Prestarea de servicii medicale de calitate, eficiente, în scopul refacerii în cel mai scurt timp posibil a sănătății de sănătate a persoanelor asistate*)

Indicator – servicii medicale de calitate

Buget estimat – 28 000 mii lei

Sursa de finanțare –venituri proprii

## CAPITOLUL XI. INDICATORI DE EVALUARE / MONITORIZARE A ÎNDEPLINIRII OBIECTIVELOR PLANULUI STRATEGIC

1. Gradul de îndeplinire a fiecăruiuia dintre obiectivele și activitățile emergente planificate prin graficul Gantt din cadrul Planului strategic de dezvoltare Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea.

2. Se face sau nu dovada că fundamentarea obiectivelor Planului strategic de dezvoltare a fost făcută în conformitate cu resursele disponibile și potențiale identificate.

3. Se confirmă / infirmă că rezultatele analizei privind nevoile de îngrijiri medicale ale populației și piața de servicii sunt utilizate în stabilirea obiectivelor strategice ale spitalului.

4. Se confirmă / infirmă că obiectivele planului strategic sunt cunoscute și asumate la nivelul structurilor implicate în realizarea acestora.

În baza deciziei Comitetului director înscrisă în P.V. nr. 1.170.766 din 06.01.2021, indicatorii de evaluare / monitorizare a îndeplinirii obiectivelor planului privind îmbunătățirea calității serviciilor și a siguranței pacienților, sunt următorii:

5. Număr de proceduri operaționale/protocole revizuite în termen din totalul de proceduri operaționale existente;

6. Număr de persoane (membrii ai echipelor de proces) instruite în raport cu procedurile operaționale/protocole revizuite, din totalul personalului Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea care aplică proceduri;
7. Număr de persoane (membrii ai echipelor de proces) care au luat la cunoștință de prevederile procedurilor operaționale/protocole revizuite, din totalul personalului Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea care aplică proceduri;
8. Număr de rapoarte informative privind propunerile/ sugestiile formulate în comeniu îmbunătățirii managementului calității și elaborarea de acte normative interne emise în vederea consultării angajaților, din numărul total de informări făcute la nivelul anului 2020;
9. Numărul de protocole a căror indicatori au fost monitorizați pe parcursul unui an calendaristic, din numărul total de protocole revizuite la începutul anului;
10. Numărul de analize pe marginea obiectivelor, activităților și indicatorilor care au fost monitorizați pe parcursul unui an calendaristic și care au determinat implementarea unor propunerile de îmbunătățire;
11. Număr total de angajați care au luat la cunoștință de prevederile RI și ROF din numărul total de angajați ai spitalului;
12. Număr de cadre universitare din numărul total de medici încadrați în cadrul spitalului;
13. Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților înregistrate;
14. Procentul cheltuielilor cu achiziții de echipament din total cheltuieli în raport cu propunerile de achiziție formulate prin „Planul anual de achiziții publice”;
15. Procentul cheltuielilor cu lucrări de reparații/îmbunătățiri din total cheltuieli în raport cu „Bugetul de venituri și cheltuieli”;
16. Nivel mediu de satisfacție a pacientului legat de condițiile hoteliere, în anul calendaristic încheiat;
17. Număr de sisteme de alarmă individuale, funcționale per număr paturi, pe secție/compartiment;
18. Număr de sisteme de alarmă individuale, funcționale per număr cabine V/C, pe secție/compartiment;
19. Suma alocată cheltuielilor destinate prevenrii IAAM din buget per număr cazuri rezolvate, în ultimul an calendaristic încheiat;
20. Număr pacienți mulțumiți ("bune" + "foarte bine") de serviciile oferite de spital per total pacienți internați, în ultimul an calendaristic încheiat;
21. Număr de solicitări de modificări de structură organizatorică / a statului de organizare cu impact în diversificarea ofertei de servicii medicale;
22. Gradul de asigurare a tuturor spațiilor necesare la nivelul structurilor medicale din spital (camera de gard, secții medicale, structuri paraclinice, Ambulatoriu integrat, Farmacie, spitalizare de zi, etc.) în conformitate cu prevederile legale în vigoare incidente.

## **CAPITOLUL XII. EVALUAREA ȘI REVIZUIREA PLANULUI STRATEGIC DE DEZVOLTARE**

### **12.1 Evaluarea planului strategic de dezvoltare**

Evaluarea planului strategic de dezvoltare se va face prin analiza tuturor indicatorilor măsurabili, pe fiecare obiectiv în parte.

- Periodicitate: anual
- Documente emise: raport de evaluare de etapă

- Responsabil: comitetul director
- Circuitul documentelor: raportul se prezinta consiliului de administrație.

## 12.2 Revizuirea planului strategic de dezvoltare

Prezentul Plan strategic a fost prezentat în ședința Comitetului Director din data de 06.01.2021 (pv nr. 1.170.766/06.01.2022) și avizat în ședința Consiliului de Administrație din data de 17.02.2021 (pv nr. 1.171.801/17.02.2021).

Revizuirea Planului strategic de dezvoltare se realizează de către Consiliul de Administrație, în urma analizei rapoartelor de etapă privind îndeplinirea obiectivelor propuse și/sau la propunerea Comitetului Director.

Ediția revizuită se înaintează spre aprobare Direcției Medicale a MAI.

Documente emise pentru revizia planului strategic de dezvoltare: sunt: Proiectul de Plan strategic de dezvoltare și Raportul de analiză a realizării obiectivelor din Planul strategic de dezvoltare.

- Responsabil: Comitetul Director
- Circuitul documentelor: proiectul se analizează în ședinta Comitetului Director și, după acceptarea modificărilor propuse, se înaintează variantă finală spre aprobare Consiliului de Administrație.

## BIBLIOGRAFIE

1. Bilanțul activității medicale și economico-financiare a Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea pentru perioada 2018- 2020
2. Raportul național al stării de sănătate 2019, Ministerul Sănătății - Institutul Național de Sănătate Publică, Centrul Național de Statistică și Informatică în Sănătate Publică
3. Suport de curs al programului de formare "Management Spitalicesc"
4. Surse de date:
  - a. [www.drg.ro](http://www.drg.ro)
  - b. <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/centralizator>

## GRAFICUL GANTT

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI   | Responsabili   | 2021          |         |          | 2022      |          |         | 2023     |           |          | 2024   |         |
|--|--|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|--------|---------|
|  |  | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. I | Sem. II |
| <i>Obiectivul nr. 1: Promovarea imaginii Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea ca instituție sănătoasă de prestigiu (obiectiv avut în vedere pe întregă perioadă de valabilitate a Planului strategic)</i>  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Participarea la emisiuni TV /radio pentru prezentarea activității medicale desfășurate în spital   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Elaborarea de materiale scrise de promovare a spitalului   | Conducereea unității   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Refacerea/actualizarea site-ului spitalului astfel încât acesta să devină un instrument de promovare a imaginii Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea   | Coordonator CTI<br>Purădor de cuvânt                                       |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| <i>Obiectivele nr. 2, 18, 20: Achiziționarea de echipamente medicale performante necesare furnizării și îmbunătățirii calității performanței acției medical și dezvoltării resurselor umane proprii (obiectiv avut în vedere pe întregă perioadă de valabilitate a Planului strategic)</i> |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| <i>avea în vedere tabelul cu PROPUNERILE PRIVIND DOZIREA CU ECHIPAMENTE MEDICALE PENTRU ANII 2021-2025)</i>  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Includerea în P.A.AP   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Includerea în Lista de investiții în situația echipamentelor și aparatelor medicale de natură nijocacelor fixe   | Conducereea unității<br>Coordonator<br>comunitar Achiziții<br>Contabil sef |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Întocmirea și avizarea specificațiilor tehnice   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Întocmirea caietului de sarcini  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Derularea procedurii de achiziție prin intermediul SEAP  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Recepționarea produselor achiziționate și achitarea facturilor către furnizori   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI   | Responsabili   | 2021          |         | 2022     |           | 2023     |         | 2024     |           | 2025     |        |
|--|--|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|--------|
|  |  | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. 1 |
| <i>Obiectivul nr. 3: Rehabilitarea și redimensionarea instalației electrice din tabloul general al spitalului.</i>   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Solicitare expertizare tablu electric cu prezentare soluție tehnică.   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Întocmire Caiet de sarcini în accord cu costările din soluția tehnică prezentată   | Conducerea unității<br>Oficer API<br>Coordonator<br>compartiment Achiziții |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Atribuirea contractului în conformitate prevederile legale privind achizițiile publice   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Efectuarea recepției și achitarea facturii   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| <i>Obiectivul nr. 4: Analizarea și îmbunătățirea protocolelor terapeutice și de îngrijiri medicale, a procedurilor de sistem/operaționale implementate la nivelul spitalului, precum și elaborarea și implementarea de protocoale terapeutice și de îngrijiri medicale, proceduri de sistem/operaționale noi la nivelul spitalului în funcție de dezvoltarea panelului de servicii medicale de specialitate furnizate de către spital, cu impact direct în îmbunătățirea calității și performanței actului medical (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic)</i> |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Analizarea și îmbunătățirea protocolelor terapeutice și de îngrijiri medicale, a procedurilor operaționale implementate  | Conducerea unității<br>Compartiment MCSM<br>Inerg personal medical         |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Elaborarea și implementarea de noi protocoale terapeutice, proceduri și algoritmuri de investigații, diagnostic sau tratament  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI   | Responsabili   | 2021          |         | 2022     |           | 2023     |         | 2024     |           |
|--|--|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|
|  |  | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III |
| <i><b>Obiectivul nr. 5: Reamenajarea spitalului pentru sectorul "Spitalizare de zi, garderobă, birou internare continuă și internare de zi", conform reglementărilor în vigoare, înaintarea către DGL pentru avizarea documentației de execuție a lucrării</b></i> |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Întocmirea caietului de sarcini  | Conducerea unității  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Atribuirea contractului de lucrări în conformitate cu prevederile legale privind achizițiile publice și execuția lucrării  | Oficer API<br>Coordonator<br>compartiment Achiziții                        |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Efectuarea receptiei și achitarea facturii.  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| <i><b>Obiectivul nr. 6: Ex vinderea spațiului destinat "Compartimentului Sterilizare" al spitalului, în vederea asigurării circulației funcționale;</b></i>  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Solicitarea avizului de principiu de la Ministerul Culturii- Direcția Judecătană pentru Cultură Bihor  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Întocmire DA/LI  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Obținere aviz CTE a MAI  | Conducerea unității<br>Oficer API<br>Coordonator<br>compartiment Achiziții |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Expertiza tehnică  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Întocmire DTAC   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Atribuirea contractului de lucrări în conformitate cu prevederile legale privind achizițiile publice   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Efectuarea receptiei și achitarea facturii.  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| <i><b>Obiectivul nr. 7 Dezvoltarea componentei universitare a activității spitalului prin clinicizarea unor secții cu impact în dezvoltarea resurselor umane și cercetării</b></i>   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Implicitarea spitalului în studii clinice sau grant-uri de cercetare, în colaborare cu UMF Oradea sau alte instituții  | Conducerea unității  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Participarea la manifestări științifice medicale, pe plan național și internațional, cu lucrări științifice de specialitate  | Cadre medcale<br>universitare  |               |         |          |           |          |         |          |           |
| Prezentare periodică în cadrul ședințelor a rezultatelor cercetărilor științifice efectuate la nivelul spitalului  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI  | Responsabili  | 2021          |         | 2022     |           | 2023     |         | 2024     |           | 2025     |        |
|---|---|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|--------|
|   |   | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. I |
| <b>Obiectivul nr. 8: Dezvoltarea condițiilor pentru protecția și siguranța angajaților spitalului, pacienților internați, vizitatorilor/săptămânăriilor (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);</b>  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Actualizarea securității personalului angajat al spitalului în domeniul sănătate în muncă   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Actualizarea pregătirii personalului angajat al spitalului în domeniu apărării împotriva incendiilor  | Conducerea unității Responsabil cu SSM și incendiilor |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Achiziționarea și instalarea unor afișe, marcaje, indicatoare (inclusiv pentru nevăzători) etc. de avertizare (care să asigure atenționarea personalului angajat al spitalului, pacienților și vizitatorilor asupra existenței unor riscuri), precum și privind anumite trasee/circuite |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Asigurarea echipamentului de protecție pentru personalul angajat al spitalului, pacienții internați și pentru vizitatori/însoțitorii ai pacienților internați   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| <b>Obiectivul nr. 9: Planificarea și implementarea în cadrul spitalului a conceptului de "audit clinic" (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);</b>  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Întocmirea Planului anual de audit clinic   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Probarea Planului anual de audit clinic   | Conducerea unității Compartiment MCSM                 |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Executearea activităților de audit clinic potrivit planificării întocmite   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Solicitarea de misiuni suplimentare de audit clinic intern sau a unor misiuni suplimentare de audit clinic extern   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |



| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI  | Responsabilități                                     | 2021          |         | 2022     |           | 2023     |         | 2024     |           | 2025     |          |
|---|--|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|----------|
|   |  | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. III |
| <i><b>Obiectivul nr. 11: Dezvoltarea acțiunilor preventive de asigurare a protecției mediului (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic)</b></i>                                 |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Elaborarea unui plan de acțiune pentru dezvoltarea acțiunilor preventive de asigurare a protecției mediului în domeniul protecției mediului   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Actualizarea pregătirii personalului angajat al spitalului Asigurarea suportului logistic pentru implementarea planului de acțiune de acțiune pentru dezvoltarea acțiunilor preventive de asigurare a protecției mediului | Conducerea unității sef serviciu Logistic Oficer API |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Reamenajarea spațiilor pentru depozitarea temporară a deșeurilor menajere, deșeurilor medicale și deșeurilor reciclabile  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| <i><b>Obiectivul nr. 12: Diverse lucrări de reparații curente/renovare, întreținere și igienizare (obiect avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Panoului Strategic)</b></i>                               |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Identificarea spațiilor care necesită lucrări de igienizare și renovare   | Conducerea unității sef serviciu Logistic Oficer API |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Efectuarea reviziilor tehnice periodice la echipamentele și instalațiile existente  |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Stabilirea necesarului de materiale   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Achiziționarea materialelor conform prevederilor legale   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |
| Efectuarea lucărărilor în regie proprie sau prin externalizare cu societăți de profil   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |          |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI  | Responsabilități                                      | 2021          |         |          | 2022      |          |         | 2023     |           |          | 2024    |          |
|---|---|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|
|   |   | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II |
| <b>Întocmirea caietului de sarcini</b>  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Atribuirea contractului de lucrări în conformitate prevederile legale privind achizițiile publice   | Conducerea unității sef serviciu Logistică Oficer API |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Efectuarea recepției și achitarea facturii  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| <b>Obiectivul nr. I3: Amenajarea aleilor și a platformelor betonate cu paraj din beton</b>  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Analizarea reglementărilor ANCMS privind reacreditarea spitalelor   | Conducerea unității Compartiment MCSM între structuri |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Desfășurarea activităților de autoevaluare conform „Planificările efectuate de către personalul Biroului managementul calității serviciilor medicale” |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Stabilirea responsabilităților privind desfășurarea activităților pentru reacreditarea spitalului   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Monitorizarea periodică a desfășurării activităților pentru reacreditarea spitalului  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Desfășurarea vizitei propriu-zise la spital a comisiei de evaluare nominalizată prin Ordin al președintelui A.N.M.C.S.                                |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |
| Comunicarea permanentă cu A.N.M.C.S., în cadrul procesului de monitorizare reglementat prin O.M.S. 639/2016   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI   | Responsabili  | 2021          |         | 2022     |           | 2023     |         | 2024     |           | 2025     |        |
|--|---|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|--------|
|  |   | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. I |
| <b>Obiectivul nr. 15: Realizarea lucrărilor de modernizare și extindere a secției de Ortopedie și Traumatologie</b>                                  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Finalizarea DALI, obținerea avizului CTE și finalizarea DTAC   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Intocmirea caietului de sarcini  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Derularea procedurii de achiziție a lucrărilor în cauză  | Conducătoarea unității<br>Oficer APT<br>Coordonator<br>cumpărături Achiziții      |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Semnarea contractului de lucrări   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Execuțarea lucrărilor de modernizare și extindere  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Efectuarea recepției și achitarea facturii   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| <b>Obiectivul nr. 16: Pregătirea Laboratorului de analize medicale pentru autorizare RENAR și acreditarea RENAR a acestuia</b>                       |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Elaborarea unui plan de desfășurare a activităților pentru implementarea cerințelor în vederea acreditării RENAR a Laboratorului de analize medicale |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Efectuarea de lucrări de infrastructură la nivelul Laboratorului de analize medicale   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Achiziția și / sau luarea în comodat de aparatură medicală pentru Laboratorul de analize medicale  | Conducătoarea unității<br>Sef laborator analize medicale<br>Companierul Achiziții |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Estimarea costurilor și identificarea surselor de finanțare pentru desfășurarea acreditării RENAR a Laboratorului de analize medicale                |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Pregătirea dosarului cu documentația de specialitate ce va fi pusă la dispoziția evaluatorilor RENAR   |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Elaborarea cererii pentru efectuarea evaluării îndeplinirii standardelor în vederea acreditării RENAR a Laboratorului de analize medicale            |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |
| Obținerea acreditării RENAR  |   |               |         |          |           |          |         |          |           |          |        |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂTI   | Responsabili                          | 2021          |         |          |           | 2022     |         |          |           | 2023     |         |          |           | 2024     |        |         |
|--|---------------------------------------|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|--------|---------|
|  |                                       | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. I | Sem. II |
| <b>Obiectivul nr. 17: Planificarea și implementarea anuală a recomandărilor de îmbunătățire a calității serviciilor rezultate din analiza chestionarelor de satisfacție a pacienților (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);</b>       |                                       |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Desfășurarea analizei lunare a chestionarelor de satisfacție a pacienților   |                                       |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Centralizarea anuală a recomandărilor celor mai concluzante propunerii de îmbunătățire a calității serviciilor rezultate din analiza chestionarelor de satisfacție a pacienților   |                                       |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Intocmirea "Planului anual de îmbunătățire a calității în cadrul Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea cu includerea în acesta a recomandărilor de îmbunătățire a calității serviciilor rezultate din analiza chestionarelor de satisfacție a pacienților                           | Conducerea unității Compartiment MCSM |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Monitorizarea activităților emergente obiectivelor din Planul anual de îmbunătățire a calității în cadrul Spitalului Clinic "Avram Iancu" Oradea care includ recomandările de îmbunătățire a calității serviciilor rezultate din analiza chestionarelor de satisfacție a pacienților |                                       |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI   | Responsabili   | 2021          |  |         |  | 2022     |  |           |  | 2023    |  |          |  | 2024      |  |          |  | 2025   |  |         |  |  |
|--|--|---------------|--|---------|--|----------|--|-----------|--|---------|--|----------|--|-----------|--|----------|--|--------|--|---------|--|--|
|  |  | Trim. IV 2020 |  | Trim. I |  | Trim. II |  | Trim. III |  | Trim. I |  | Trim. II |  | Trim. III |  | Trim. IV |  | Sem. I |  | Sem. II |  |  |
|  |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| <i>Obiectivul nr. 19: Promovarea sănătății populației în zona de arondare a spitalului, păstrarea și dezvoltarea capacitaților fizice și psihice ale personalului asistat, în scopul îndeplinirii sarcinilor specifice ce îi revin acestuia (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);</i> |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| <i>Obiectivul nr. 21: Prestarea de servicii medicale de calitate, eficiente, în scopul refacerii în cel mai scurt timp posibil a stării de sănătate a persoanelor asistate (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);</i>  |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| <i>Obiectivul nr. 22: Identificarea factorilor de risc cu impact asupra sării de sănătate a personalului Armatei aflat în zona de arondare a spitalului și aplicarea măsurilor necesare diminuării și eliminării acestora (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic);</i>                   |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| <i>Obiectivul nr. 23: Promovarea conceptualui de medicină a omului sănătos prin programe educationale de sănătate corroborate cu un regim de muncă și viață echilibrat, precum și cu practicarea educației fizice (obiectiv avut în vedere pe întreaga perioadă de valabilitate a Planului strategic).</i>                           |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Asigurarea condițiilor corespunzătoare de viață și muncă pentru personalul din subordine   |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Aplicarea întocmai a măsurilor aprobatăe în vederea păstrării sănătății efectivelor proprii  |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Acordarea unei atenții sporită prevenirii imbolnăvirilor și accidentelor de orice natură, în scopul menținerii capacitații operaționale a armatei la nivelul cerințelor  |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Prestarea de servicii medicale de către personalul medico-sanitar pentru prevenirea imbolnăvirilor, precizarea diagnosticului și tratamentului necesar restabilirii stării de sănătate, recuperarea medicală a capacitații de muncă și efort   | Conducerea<br>unității<br>Companiei<br>MCSM<br>TOATE<br>STRUCTURIIL<br>E |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Precizarea stadiului evolutiv al bolii prin examine clinice, paraclinice și de laborator   |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Prescrierea și efectuarea tratamentului adecvat afecțiunii, precum și a unor proceduri complementare de tratament, atât pe perioada internării, cât și pe perioada asistenței ambulatorii și a celei recuperatorii   |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Acordarea de medicamente, materiale sanitare și dispozitive medicale, în condițiile legii  |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |
| Promovarea de programe educationale de sănătate corroborate cu un regim de muncă și viață echilibrat, precum și cu practicarea educației fizice  |  |               |  |         |  |          |  |           |  |         |  |          |  |           |  |          |  |        |  |         |  |  |

| OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI                                       | RESPONSABILI   | 2021          |         |          |           | 2022     |         |          |           | 2023     |         |          |           | 2024     |        |         |
|--|--|---------------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|---------|----------|-----------|----------|--------|---------|
|  |  | Trim. IV 2020 | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Trim. I | Trim. II | Trim. III | Trim. IV | Sem. I | Sem. II |
| Finalizarea DALL, obținerea avizului CTE și finalizarea DTAC | Objectivul nr. 24: Modernizarea secției de Pneumologie și compartiment Dermatovenereologie |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Întocmirea cașetului de sarcini                              |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Derularea procedurii de achiziție a lucărtilor în cauză      |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Semnarea contractului de lucrări                             | Conducerea unității<br>Sef serviciu Logistică<br>Oficer APF<br>Compartiment Achiziții      |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Executarea lucrărilor de modernizare și extindere            |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |
| Efectuarea recepției și achitarea facturii                   |  |               |         |          |           |          |         |          |           |          |         |          |           |          |        |         |

DIRECTOR GENERAL  
Comisar șef de poliție  
Robert -Danieł MIRIU