

**RAPORTUL CONDUCERII**  
**IMSP Spitalul Clinic Municipal “ Gheorghe Paladi”**  
**pentru anul 2023**

**Chişinău 2024**

## I. Întroducere

Activitatea IMSP SCM „Gheorghe Paladi” pe parcursul anului 2023 s-a desfășurat în conformitate cu actele legislative și normative ale Guvernului, Ministerului Sănătății, deciziilor CMC, dispozițiilor Primarului General, Contractului cu CNAM și Statutul instituției.

Activitatea medico-sanitară a entității este reglementată de Certificatul de Acreditare nr.0235 din 28.12.18 și nr.2042 din 22.12.2023 valabil 5 ani, eliberat de către Agenția Nationala pentru Sănătate Publică, autorizație sanitară pentru funcționare nr. 019968/2023 emisă 29.11.2023, valabilă până la 15.11.2028, emis de către Agenția Nationala pentru Sănătate Publică.

Obiectivele instituției realizate au reieșit din misiunea noastră de a presta servicii medicale de calitate într-un mediu sigur, confortabil și securizat medical, cu cele mai bune îngrijiri, prin implementarea standardelor și bunelor practici medicale internaționale și instituționale, a tehnologiilor inovatoare, comunicare eficientă, managementul instituțional bazat pe meritocrație și performanțe cu atingerea unui nivel înalt a satisfacției pacientului și motivația personalului medical.

## II. Indicatori financiari de performanță

Conform Contractului de acordare a asistenței medicale (de prestare a serviciilor medicale) în cadrul asigurării obligatorii de asistență medicală încheiat cu CNAM instituția s-a obligat să acorde servicii medicale după cum urmează:

### I. ACTIVITATEA ECONOMICĂ FINANCIARĂ

#### Analiza îndeplinirii Contractului de acordare a asistenței medicale spitalicească anul 2023

	Din contract anul 2023				Îndeplinit anul 2023		
	Nr de cazuri	Tarif	ICM	Suma anuală	Numărul de cazuri	ICM	Suma
Program general	24 935	8 483/10 099	1,0533	235 001,8	23 893	1,0550	223 911,0
Chirurgie de zi	450	8 483/10 099	0,9657	3 900,2	398	0,9557	3 342,9
Reabilitare (maturi)	10	8 500/9 060		89,5	2		17,0
Geriatric	348	7 800/8 300		2 765,4	300		2 367,0
Reabilitare pediatrică	970	10 500/11 330		10 452,2	902		9 681,8
<b>Total</b>	<b>26 713</b>			<b>252 209,1</b>	<b>25 495</b>		<b>239 319,7</b>
Servicii îngrijiri paliative	1000 zi-pat	915/ 975		936,5	853 zi-pat		793,2
<b>Total</b>				<b>253 145,6</b>			<b>240 112,9</b>
<b>Refugiați</b>	<b>113</b>			<b>916,6</b>	<b>113</b>		<b>916,6</b>
Secția de internare				1 342,0			1 342,0
Salarizare rezidenți				6 636,2			5 879,4
Medicamente costisitoare pentru nou-născuți AMS				1 400,0			1 271,2
Cartuș-filtru, kit p-u procedura de hemodiafiltrare continua				618,2			452,3

<b>Total spitalicească</b>				264 058,6			249 974,3
Asistența medicală specializată de ambulator				2 348,9			2 348,9
Pentru serviciile med. prestate cetățenilor străini refugiați din Ucraina				1,8			1,8
<b>Total asistența specializată de ambulator</b>				2 350,7			2 350,7
<b>TOTAL asistența spitalicească și ambulator</b>				266 409,3			252 325,0

**Structura comparativă a veniturilor, alocațiilor primite, valoarea bunurilor primite cu titlu gratuit și ajutor umanitar acumulate pe parcursul anilor 2022 – 2023**

Nr.	Tipurile de venit:	2022	2023	Devieri	
1	Mijloace financiare alocate de CNAM	197 299,7	252 325,0	+55025,3	83,6 %
2	Dobânda bancară	0	48,5	+48,5	
3	Sursele financiare acumulate în baza serviciilor medicale prestate contra plată	5 365,8	5 426,2	+60,4	1,8%
4	Alocațiile bugetului local <i>(inclusiv: cheltuieli pentru tratamentul persoanelor neasigurate din familii social dezavantajate, acordarea compensațiilor bănești tinerilor specialiști p-u închirierea spațiului locativ)</i>	3 794,1	408,0	-3386,1	0,14%
5	Indemnizații unice angajaților infectați cu COVID-19 (finanțare cu destinație specială)	480,0	0	-480,0	
6	Bunuri materiale recepționate sub formă de asistență umanitară sau primite cu titlu gratuit, <b>inclusiv:</b>	27 602,5	43 424,1	+15 821,6	14,4 %
	<i>Inclusiv:</i>				
	<i>Mijloace fixe</i>		18862,9		
	<i>Reparație capitală (MS)</i>		18432,3		
	<i>Compartimentul „Medicamente și dispozitive medicale”</i>		5642,9		
	<i>OMVSD</i>		473,2		
	<i>Produse alimentare</i>		12,8		
7	Alte venituri		184,8	+184,8	0,06%
	<b>Total:</b>	<b>234 542,1</b>	<b>301 816,6</b>	<b>+67 274,5</b>	

**Structura comparativă a cheltuielilor pe parcursul anilor 2022- 2023**

Tipurile de cheltuieli	2022 (mii lei)	2023 (mii lei)	Devieri (mii lei)
Remunerarea muncii	137 340,3	146 219,2	+8 878,9
Contribuții la asigurarea socială de stat	32 980,5	35 092,6	+2 112,1
Medicamente și consumabile	21 882,2	24 995,2	+3 113,0
Produse alimentare	6 709,9	7 031,1	+321,2
Energie electrică	5 288,6	6 322,6	+1 034,0
Energie termică	6 872,8	7 307,2	+434,4
Apă, canalizare, salubritate	1 565,0	1 767,0	+202,0
Reciclarea cadrelor	475,6	428,0	-47,6

Combustibil	282,9	244,6	-38,3
Materiale de uz gospodăresc	240,1	899,2	+659,1
Inventar moale, OMVSD	1 987,9	1 342,7	-645,2
Serviciile de telecomunicații	65,2	67,0	+1,8
Materiale de construcție	63,0	173,9	+110,9
Reparația curentă a încăperilor	4 577,4	569,2	-4 008,2
Reparația curentă și deservirea utilajului	968,2	871,8	-96,4
Pază	514,7	1 099,2	+584,5
Spălarea lenjeriei	1 484,3	1 801,9	+317,6
Serviciilor medicale performante	762,0	925,1	+163,1
Alte servicii	1 271,4	5 406,2	+4 134,8
Procurare de utilaj	4 737,5	418,7	-4 318,8
Reparații capitale	2 704,7	<b>18 432,3</b>	+15 727,6
<b>Total</b>	<b>232 774,2</b>	<b>261 414,7</b>	<b>+28 640,5</b>
Informativ: Uzura mijloacelor fixe	13 180,0	14 734,6	+1 554,6

### Nivelul salarizării angajaților spitalului anul 2023

Denumirea funcției	Salariul mediu lunar la o persoană fizică		Salariul mediu la o unitate	
	2022 (lei)	2023 (lei)	2022 (lei)	2023 (lei)
Medici	23 125	24 124	18 043	18 817
Medici-rezidenți	10 070	10 447	10 070	10 447
Personal med. mediu	14 201	15 768	10 277	11 373
Personal med. inferior	7 869	8 513	5 407	6 209
Alt personal	11 515	11 849	8 045	9 406
<b>Total pe instituție</b>	<b>13 801</b>	<b>14 988</b>	<b>10 152</b>	<b>11 425</b>

### Concluzii

- Instituția pe toată perioada anului 2023 a întreprins toate măsurile stabilite la începutul anului pentru a acoperi deficitul bugetar de 12840,4 mii lei, înregistrat la începutul anului 2023, prin majorarea veniturilor din toate sursele de finanțare, dar principala sursă este CNAM.
- S-au întreprins măsuri pentru a micșora cheltuielile de personal, deoarece indicele de 86,3% (cheltuieli de personal efective/ venituri efective) înregistrat pentru anul 2022 a fost unul din factorii decisivi care au dus la deficit bugetat la finele anului 2022. Înregistrarea indecelui de 71,9% la finele anului 2023, a favorizat îmbunătățirea situației economico-financiară.
- **Rezultatul din activitatea financiară înregistrat în anul 2023 a fost pozitiv și a constiuit 11 137 349 lei.**

### III. Indicatori nefinanciari de performanță

#### RAPORT DE ACTIVITATE PENTRU SERVICIILE MEDICALE SPITALICEȘTI DE STATIONAR FINANTATE PE BAZA GRUPELOR DE DIAGNOSTICE an. 2022

Denumirea profilului	Nr. de cazuri asigurate 2022	Nr. de cazuri asigurate 2023	Diferența (cazuri)
Profilul terapeutic	4 967 + 75 reab. + 173 geriatrie + 902 Covid = 6 117	5 388 + 2 reab. + 300 geriatrie = 5 690	- 427
Chirurgie aseptică	1 218 + 10 ch. zi = 1 228	1 117 + 0 ch. zi = 1 117	- 111
Chirurgie septică	776 + 38 ch. zi = 814	672 + 45 ch. zi = 717	- 97
Ginecologie septică	1106	1118	+ 12
Ginecologie	2170+375 ch. zi = 2545	2 389+353 ch. zi = 2 742	+ 197
Neurologie p/u copii	937	965	+ 28
S. reabilitare și recuperarea sănătății p-u copii	181+800 reab.= 981	214+798 reab.= 1012	+ 31
Pediatrie	1530	1469	- 61
Patologia sarcinii	1460	1700	+ 240
Obstetrică cu copiii nou-născuți	5 627+4 451 n/n= 10 078	4 984+3 981 n/n= 8 965	- 1 113
Total	26 796	25 495	- 1 301

#### Concluzii:

Pe parcursul anului 2023, ICM realizat pentru cazurile validate pe secțiile curative a fost în total pe spital **1,0550**, ceea ce reprezintă o valoare practic egală față de anul 2022 (IMC a. 2022 – 1,0341).

Cea mai mare pondere a cazurilor asigurate o prezintă secțiile curative: obstetrica cu nou născuți, profilul terapeutic, ginecologie.

#### Coefficienți ai structurii capitalului

Denumirea coeficientului	Formula de calcul	la începutul anului	la sfârșitul anului
Coeficientul de autonomie	CP/TP	0,71	0,62
Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și cele proprii	DTL+DC/CP	0,41	0,59
Rata solvabilității generale	TA/DTL+DC	3,4	4,8

#### *Coeficientul de autonomie (independență financiară).*

Descreșterea coeficientului de autonomie indică o instabilitate a instituției, cu o mică creștere a independenței sale în raport cu creditorii.

Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și proprii reflectă suma mijloacelor atrase revenită la 1-leu capital propriu. Datele din tabel indica majorarea coeficientului corelației dintre sursele împrumutate și cele proprii, ceea ce demonstrează situația financiară nefavorabilă pentru instituție.

Rata solvabilității generale a crescut cu 1,4 unități, potrivit rezultatului, instituția acoperă datoriile totale pe seama activelor totale, ceea ce ne sugerează o situație satisfăcătoare a instituției. În cazul când rata solvabilității este mai mică de 1, atunci gradul solvabilității este deficitar.

## Concluzii Finale

1. Activitatea IMSP SCM „Gheorghe Paladi” pe parcursul anului 2023 a fost parțial influențată de situația economico-financiară pe țară.
2. Serviciile medicale au fost acordate în conformitate cu Protocoalele Clinice Internaționale, protocoalele și ordinele în vigoare.
3. Toate eforturile colective au fost mobilizate pentru îndeplinirea planului anual de cazuri tratate și majorarea satisfacției pacienților.
4. Managementul instituțional urmează a fi racordat la schimbările pieței medicale, indicatorilor demografici și perspectiva de dezvoltare socio-economică a țării.

## Obiective Strategice

1. Sporirea calității actului medical, bazat pe eficacitate, competență profesională a personalului medical, satisfacția pacientului;
2. Renovarea și modernizarea infrastructurii și bazei tehnico-materiale și dotarea cu tehnologii medicale moderne: Implementarea proiectului de eficiență energetică,
3. Utilizarea rațională și eficientă a mijloacelor financiare acumulate;
4. Managementul eficient al resurselor umane;
5. Dezvoltarea sistemului informațional integrat.

## Managementul riscurilor

Managementul riscului reprezintă un element al sistemului de control intern, cu ajutorul căruia sunt descoperite riscurile semnificative în scopul menținerii acestora la un nivel acceptabil. Orice entitate, care activează, este supusă riscului. Pentru a putea identifica riscuri semnificative prezente în cadrul instituției, este necesară clasificarea acestora în funcție de natura sursei care îl generează, cum ar fi:

- *Riscul de personal* - vârsta de pensionare, migrarea angajaților, dificultăți în încadrarea muncii a specialiștilor din motivul existenței unor cerințe restrictive ce țin de domeniul de activitate al Instituției și asigurarea insuficientă a subdiviziunilor spitalului cu cadre medicale cu studii medii și personal tehnic calificat.

- *Riscul de fraudă și de corupție* - angajații instituției trebuie să evite situații în care interesele proprii să intre în conflict cu funcțiile exercitate, fie că conflictele sunt reale, potențiale sau susceptibile să apară. Frauda, implicit, poate determina pierderi financiare, perturbarea activității instituției precum și riscul de reputație. Pentru a gestiona adecvat aceste riscuri este importantă și necesară consolidarea continuă a proceselor de activitate, procedurilor aplicabile și sistemelor de control intern existente. La luarea oricărei decizii, fiecare angajat al instituției trebuie să țină cont de posibilele riscuri operaționale și reputaționale

asociate activității respective. Procesul de gestionare a riscurilor de fraudă și corupție are drept scop de a permite conducerii instituției și managerilor operaționali să identifice elementul de nesiguranță privind atingerea obiectivelor stabilite și riscul asociat acestuia, astfel încât să aibă oportunitatea de a spori capacitatea de a adăuga valoare, de a oferi servicii economice, eficiente și eficace.

- *Riscul tehnologic* - dotarea insuficientă a unor subdiviziuni cu echipament medical modern și eficient din punct de vedere al costului (utilaj radiologic digital, utilaj pentru secția anatomie patologică, sterilizatoare, utilaj informațional, instalație de producere a oxigenului, aparate pentru fizioterapie);

- *Risc informațional* - lipsa unui sistem unic informațional integrat care ar da posibilitate să interconecteze toate subdiviziunile spitalului - furnizori de servicii medicale, ce ar permite o mai bună gestionare a fondurilor disponibile, ar oferi o modalitate adecvată de stocare a informației la o bază de date pentru analize sincronice și diacronice.

- *Risc economico-financiar* - lipsa autonomiei reale financiare și manageriale ce afectează toate aspectele majore ale activității instituției, de la organizarea funcțională, la colectarea veniturilor financiare, contractare, decontare, informare, etc. Deprinderile practice reduse ale unor medici în codificarea diagnosticelor și procedurilor medicale odată cu implementarea sistemului CASE MIXE DRG de asemenea atrage riscuri financiare majore.

- *Risc concurențial* - apariția mai multor concurenți acreditați în prestarea serviciilor medicale.

Pentru identificarea corectă a riscurilor, este necesar de a începe cu efectuarea unei analize a mediului intern și extern, în scopul determinării factorilor atât interni cât și externi, care pot genera situații de risc și care influențează realizarea obiectivelor operaționale/strategice.

În scopul evitării riscurilor majore, este necesar ameliorarea continuă a calității serviciilor medicale prestate prin utilizarea eficientă a fondurilor disponibile existente, orientarea spre noi performanțe, dezvoltarea bazei tehnico-materiale, dotarea cu utilaj medical performant, sporirea profesionalismului personalului medical.

**Director**

**IMSP Spitalul Clinic Minicipal "Gheorghe Paladi"**



**Vasile GUZUN**