

RAPORTUL CONDUCERII
IMSP Spitalul Clinic Municipal “ Gheorghe Paladi”
pentru anul 2025

Chişinău 2026

I. Introducere

Activitatea IMSP SCM „Gheorghe Paladi” pe parcursul anului 2025 s-a desfășurat în conformitate cu actele legislative și normative ale Guvernului, Ministerului Sănătății, deciziilor CMC, dispozițiilor Primarului General, Contractului cu CNAM și Regulamentul instituției.

Activitatea medico-sanitară a entității este reglementată de Certificatul de Acreditare nr.2042 din 22.12.2023 valabil 5 ani, eliberat de către Agenția Națională pentru Sănătate Publică, autorizație sanitară pentru funcționare nr. 019968/2023 emisă 29.11.2023, valabilă până la 15.11.2028, emis de către Agenția Națională 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 în cadrul asigurării obligatorii de asistență medicală anul 2025

Denumirea programelor	Contractat pentru anul 2025				Îndeplinit pe anul 2025		
	Numărul de cazuri	Tarif	ICM	Suma anuală (mii lei)	Numărul de cazuri	ICM	Suma (mii lei)
Program general	23 662	10 584	1,0887	272 652,5	23 662	1,0887	272 652,5
Chirurgie de zi	380	10 584	0,7563	3 041,8	380	0,7563	3 041,8
Geriatric	171	8 850		1 513,4	171		1 513,4
Reabilitare pediatrică	962	12 000		11 544,0	962		11 544,0
Total	25 175			288 751,7	25 175		288 751,7
Refugiați	270			2 849,8	270		2 849,8
Total suma cazuri tratate	25 445			303 713,5	25 445		303 713,5
Secția de internare				8 541,9			8 541,9
Salarizare rezidenți				9 126,1			9 126,1
Medicamente costisitoare pentru nou-născuți AMS				1 028,1			1 028,1
Cartuș-filtru, kit p-u procedura de hemodiafiltrare continua				1 957,8			1 957,8
Total spitalicească	25 445			303 713,5	25 445		303 713,5
Asistența medicală de ambulator				2 805,0			2 805,0

Servicii îngrijiri paliative	1 069 zi-pat	1040		1 111,8	1069 zi-pat		1111,8
TOTAL asistența spitalicească și ambulator	25 445 cazuri			316 684,2			316684,2
	1069 zile-pat +144 SIP						

Veniturile încasate pe parcursul anului 2025 au constituit suma totală de **331492.1** mii lei, înregistrând o majorare în raport cu anul precedent de **12 961.6** mii lei. Ponderea principală în veniturile acumulate revine mijloacelor financiare alocate de CNAM, obținute de la prestarea serviciilor medicale persoanelor asigurate în sumă de 316 684.2 mii lei, o majorare de 13415.4 mii lei comparativ cu anul precedent, și constituie 95,5% din totalul veniturilor. Sursele financiare acumulate în baza prestării serviciilor medicale contra plată au constituit 6 058.2 mii lei, înregistrând o micșorare de 875,4 mii lei și având o pondere de 1,8 % din totalul veniturilor. Alocațiile bugetului local (*inclusiv: contribuție reparație capitala laboratorului clinico-biochimic, cheltuieli pentru tratamentul persoanelor neasigurate din familii social dezavantajate, acordarea compensațiilor bănești tinerilor specialiști pentru închirierea spațiului locativ*) au constituit 2571 mii lei.

**Structura comparativă a veniturilor
totale acumulate pe parcursul anilor 2024 – 2025**

mii lei

Nr.	Tipurile de venit:	2024	2025	Devieri	
1.	Mijloace financiare alocate de CNAM	303 268,8	316 684,2	+13 415,4	95,5 %
2.	Dobânda bancară	44,6	65,7	+21,1	
3.	Sursele financiare acumulate în baza serviciilor medicale prestate contra plată	6 933,6	6 058,2	-875,4	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>)	1 543,7	2 571,0	+1027,3	0,8%
5.	Bunuri materiale recepționate sub formă de asistență umanitară sau primite cu titlu gratuit, inclusiv:	6 739,8	5 581,0	-1158,8	1,8 %
6.	Proiect cu Agentie Elvetiana de Dezvoltare si Cooperare privind procurarea dispozitivului: Analizator portativ (POC) pentru determinarea parametrilor hemostazei		532,0	+532	0,2%
	Total:	318 530,5	331 492,1	+12 961,6	

Analizând structura comparativă a **cheltuielilor** reale suportate vom menționa, că cheltuielile mijloacelor financiare pe parcursul anului 2025 alcătuiesc suma de **342 634,8** mii lei, comparativ cu anul trecut suma majorându-se cu +61 306,5 mii lei.

Structura comparativă a cheltuielilor

pe parcursul anilor 2024 – 2025

Tipurile de cheltuieli	2024 (mii lei)	2025 (mii lei)	Devieri (mii lei)
Remunerarea muncii	170 699,0	204 759,4	+34 060,4
Contribuții la asigurarea socială	40 967,8	49 149,1	+8 181,3
Medicamente și consumabile	29 356,5	32 656,1	+3 299,6
Produse alimentare	6 590,0	6 850,7	+260,7
Energie electrică	4 647,2	7 426,3	+2 779,1
Energie termică	6 380,7	7 260,1	+879,4
Inventar moale, OMVSD	3 727,2	3 162,2	-565,0
Reparația curentă a încăperilor	919,4	3 056,3	+2 136,9
Pază	1 216,0	1 507,9	+291,9
Spălarea lenjeriei	2 035,1	2 157,8	+122,7
Serviciilor medicale performante	1 185,6	767,8	-417,8
Alte servicii	4 288,7	6 018,0	+1 729,3
Procurare de utilaj	3 851,5	7 939,2	+4 087,7
Reparații capitale	715,5	4 749,9	+4 034,4
Total	281 328,3	342 634,8	+61 306,5

Potrivit statelor de personal pentru anul 2025 au fost aprobate 1 164,5 funcții, real ocupate 1 127 funcții. La situația din 01.01.2026 în instituție numărul persoanelor fizice este de 838. Nivelul asigurării cu cadre la numărul de funcții aprobate pe perioada dată este de 72%. Din acest motiv, în această perioadă, colaboratorii instituției au cumulată 289,0 funcții.

Salariul mediu lunar la o persoană fizică pe perioada raportată a constituit **20 361 lei**, iar la o funcție ocupată 15 140 lei, inclusiv:

Nivelul salarizării angajaților spitalului anul 2025

Denumirea funcției	Salariul mediu lunar la o persoană fizică		Salariul mediu la o unitate	
	2024 (lei)	2025 (lei)	2024 (lei)	2025 (lei)
Medici	25 916	29 820	22 577	24 144
Medici-rezidenți	11 580	13 320	11 580	13 320
Personal med. mediu	17 178	20 520	12 879	15 168
Personal med. inferior	9 900	11 897	7 126	8 378
Alt personal	14 714	17 730	10 859	12 647
Total pe instituție	17 135	20 361	12 953	15 140

Concluzii :

1. Instituția pe toată perioada anului 2025 a întreprins măsurile stabilite la începutul anului pentru majorarea veniturilor din toate sursele de finanțare, dar principala sursă este CNAM.

2. S-au întreprins masuri pentru gestionarea economică a cheltuielilor de personal, cu indicele de 74,1 % (cheltuieli de personal efective/ venituri efective) înregistrat pentru anul 2025, cu o usoară micșorare în comparatie cu indecele de 75,2 % la finele anului 2024.
3. **Rezultatul din activitatea financiara înregistrat în anul 2025 este negativ(pierdere) si constituie 12 321 755 lei.**

II. Indicatori nefinanciari de performanță

RAPORT DE ACTIVITATE PENTRU SERVICIILE MEDICALE SPITALICESTI DE STATIONAR FINANTATE PE BAZA GRUPELOR DE DIAGNOSTICE an. 2025

Denumirea profilului	Nr. de cazuri asigurate 2024	Nr. de cazuri asigurate 2025	Devieri (cazuri)
Profilul terapeutic	5 614 + 185 geriatrie = 5 799	5 593+ 171 geriatrie = 5 764	-35
Chirurgie aseptică	1225 + 4 ch zi = 1 229	1 192 + 3 ch zi = 1 195	-34
Chirurgie septică	800 + 18 ch.zi = 818	779+ 11 ch.zi = 790	-28
Ginecologie septică	1266	1 216	-50
Ginecologie	2 909+361 ch.zi = 3 270	2 707+366 ch.zi = 3 073	-197
Neurologie p/u copii	1 021	949	-72
S. reabilitare și recuperarea sănătății p-u copii	174+855 reab.= 1 029	968	-61
Pediatrie	1 398	1 368	-30
Patologia sarcinii	1 814	1 812	-2
Obstetrică cu copiii nou- născuți	4 828+4 003 n/n= 8 831	4 383+3 657 n/n= 8 040	-791
Total	26 475	25 175	-1 300

În cadrul secției consultative au fost efectuate 13171 (an. 2024 - 10746) vizite, inclusiv 11942 vizite la persoane asigurate, cu 2262 vizite mai mult decât în anul precedent.

În afară de aceasta, avem tratate 1092 cazuri contra plată, cu 382 cazuri mai puține comparativ cu anul precedent.

Concluzii:

Pe parcursul anului 2025, ICM realizat pentru cazurile validate pe secțiile curative a fost în total pe spital **1,0887**, ceea ce reprezintă o majorare față de anul 2024 (IMC a. 2024 – 1,0736).

Cea mai mare pondere a cazurilor asigurate o prezintă secțiile curative: chirurgia septică, aseptică, îngrijirea copiilor prematuri, secțiile de terapie.

Coeficienți ai structurii capitalului

Denumirea coeficientului	Formula de calcul	la începutul anului	la sfârșitul anului
--------------------------	----------------------	------------------------	---------------------------

Coeficientul de autonomie	CP/TP	0.81	0.81
Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și cele proprii	DTL+DC/CP	0.24	0.22
Rata solvabilității generale	TA/DTL+DC	5,2	5.5

Coeficientul de autonomie (independență financiară).

Coeficientului de autonomie a avut aceeași evoluție și la sfârșitul anului, ceea ce ne indică dependența ridicată în raport cu creditorii.

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

Rata solvabilității generale a crescut cu 0,3 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 2025 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 reparație capitală a blocului O.
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 diagnosticilor 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