

RAPORTUL CONDUCERII
IMSP Spitalul Clinic Municipal nr.1
pentru anul 2019

I. Informații generale

Instituția Medico Sanitară Publică Spitalul Clinic Municipal nr. 1, fostul Spitalul Clinic Municipal nr. 1, a fost fondat în anul 1961 și prestează o amplă gamă de servicii medicale curative și recuperatorii, prioritar destinate mamei și copilului.

Fondatorul IMSP Spitalul Clinic Municipal nr.1 este Consiliul municipal Chișinău.

Secțiile curative ale spitalului sunt amplasate în 4 blocuri, dintre care 2 blocuri cu 3 etaje, cu un termen de exploatare de peste 58 ani. La baza spitalului sunt amplasate 6 catedre ale USMF “N. Testemițanu”, inclusiv: Catedra chirurgie generală și semiologie; Catedra medicină de familie, Catedra obstetrică și ginecologie; Catedra obstetrică și ginecologie rezidențiat; Catedra neonatologie; Catedra anesteziologie și reanimare, care se ocupă cu procesul didactic, instruire al studenților și rezidenților, acordă ajutor metodico-practic secțiilor spitalicești. În cadrul instituției sunt desfășurate în total 500 paturi (situația la 01.01.2019), inclusiv: terapeutice - 70; chirurgicale – 60; obstetricale – 160; ginecologice – 75; pediatrie – 135.

Direcțiile principale de activitate ale spitalului constau în organizarea și asigurarea asistenței medicale mamei și copilului, pacienților maturi cu diverse patologii somatice și chirurgicale, inclusiv diagnosticarea, tratamentul și reabilitarea lor.

Grupurile țintă spre care sunt îndreptate activitățile spitalului sunt femeile gravide, ginecopatele și copiii nou-născuți din tot municipiul Chișinău, pacienții cu diverse afecțiuni acute și cronice somatice și chirurgicale din sectorul de deservire Botanica și Buiucani. Concomitent, în cadrul secțiilor specializate ale spitalului sunt prestate unele servicii medicale unice pentru pacienții din teritoriul de deservire (mun. Chișinău), inclusiv: afecțiunile în patologia sarcinii, afecțiuni septice și aseptice ginecologice, patologia vasculară chirurgicală.

II. Dezvoltarea și performanțele SCM Nr.1

2.1 Analiza indicatorilor financiari

Conform contractului de colaborare cu CNAM pentru anul 2019, planul cazurilor tratate a fost estimat la 27546 cazuri cu ICM 0,965, inclusiv copii nou-născuți, în sumă totală de 120395,3 mii lei, cu 15899,3 mii lei mai mult decât în anul precedent (inclusiv suma pentru medici rezidenți a fost majorată cu 3185,0 mii lei). Pe parcurs, în baza Acordurilor Adiționale (Acordul Adițional nr.1 din 13 mai 2019, Acordul Adițional nr.2 din 23 octombrie 2019, Acordul Adițional nr.3 din 24 decembrie 2019) suma pentru asistența medicală spitalicească s-a micșorat cu 2462,1 mii lei, iar suma pentru asistența medicală de ambulatoriu s-a majorat cu 120,0 mii lei. Astfel suma totală contractată pentru anul curent este de 118053,2 mii lei cu ICM (indicele de complexitate a cazurilor) 0,8598, inclusiv: suma pentru asistența medicală spitalicească 116887,8 mii lei și suma pentru asistența medicală specializată de ambulator 1165,4 mii lei.

Planul precizat de cazuri asigurate pentru anul 2019 a fost de 27638, inclusiv:

- 27260 cazuri cu finanțare în bază de DRG (Diagnostic Related Groups - Sistemul de clasificare în grupe de diagnostic) (26700 cazuri acute și 560 cazuri chirurgie de zi),
- 378 cazuri cronice (253 cazuri geriatrie și 125 cazuri reabilitare).

De facto, pe parcursul anului 2019 au fost tratate 27494 persoane asigurate. Îndeplinirea planului este de 99,5 %. Planul modificat la 24 decembrie 2019 nu a fost îndeplinit cu 135 cazuri asigurate, inclusiv:

- 118 cazuri asigurate program general
- 17 cazuri chirurgie de zi,

ICM mediu a cazurilor asigurate în perioada anului 2019 a fost îndeplinit în mărime de 0,8573 (an.2018- 0,9474 real) la tariful de 4355 lei.

Rezultatele activității secțiilor curative pe profiluri, a cazurilor asigurate prezintă următorul tablou :

Tabelul 1

Rezultatele activității secțiilor curative în a.2019 pe profiluri

Denumirea profilului	Nr. de cazuri asigurate 2018	Nr. de cazuri asigurate 2019
Profilul terapeutic	3057	3738
Chirurgie aseptică	1181	1388
Chirurgie septică	850	912
Ginecologie	2770	2568

Ginecologie septică	1102	1074
Neurologie p/u copii	1780	2004
Pediatrice	2272	2043
Patologia gravidității	1887	1660
Obstetrică cu copiii nou-născuți	11800	12107
Total	26699	27494

În cadrul secției consultative au fost efectuate 13275 vizite, inclusiv 9005 cazuri asigurate, cu 1162 vizite mai mult decât în anul precedent.

În afară de aceasta, în instituție s-au tratat 1651 cazuri contra plată, cu 78 cazuri mai mult comparativ cu perioada similară a anului precedent.

Veniturile din serviciile prestate în anul 2019 au constituit suma totală de **125914,4** mii lei, înregistrând o creștere în raport cu anul precedent de **15026,7** mii lei. Ponderea principală în veniturile acumulate revine mijloacelor financiare alocate de CNAM, obținute de la prestarea serviciilor medicale persoanelor asigurate în sumă de 115604,6 mii lei, o majorare de 11153,3 mii lei comparativ cu anul precedent și constituie 91,8% din venitul total.

Analizând structura comparativă a **cheltuielilor** real suportate vom menționa, că cheltuielile mijloacelor financiare pe parcursul anului 2019 alcătuiesc suma de **131502,9** mii lei, comparativ cu anul trecut suma s-a majorat cu **9917,9** mii lei. Majorarea cheltuielilor comparativ cu anul precedent, se datorează faptului, că au crescut cheltuielile la compartimentele Remunerarea muncii, Produse alimentare, Reciclarea cadrelor, Materiale de uz gospodăresc, OMVSD, Spălarea lenjeriei, și alte servicii.

Ponderea principală în structura cheltuielilor totale revine cheltuielilor pentru retribuirea muncii (55%), urmate de contribuțiile la asigurările sociale de stat și asigurarea obligatorie de asistență medicală (12%), cheltuielilor pentru procurarea medicamentelor (8%) și cheltuielilor pentru resurselor termo-energetice și a apei (6%).

Tabelul 2

**Structura comparativă a cheltuielilor pe parcursul
anilor 2018- 2019**

Tipurile de cheltuieli	2018 (mii lei)	2019 (mii lei)	Devieri (mii lei)
Remunerarea muncii	59933,2	72094,0	+12160,8
Contribuții la asigurarea socială de stat și asigurarea obligatorie de asistență medicală	15140,5	16221,1	+1080,6
Medicamente	12605,9	11099,8	-1506,1
Produse alimentare	3591,4	3742,9	+151,5

Energie electrică	3549,1	3431,3	-117,8
Energie termică	3670,5	3566,8	-103,7
Apă, canalizare	1207,6	997,7	-209,9
Salubritate	247,1	247,1	0
Reciclarea cadrelor	337,9	503,6	+165,7
Materiale de uz gospodăresc	419,2	1085,2	+666,0
OMVSD (obiecte de mică valoare și scurtă durată)	798,7	1088,1	+289,4
Serviciile de telecomunicații	49,2	38,0	-11,2
Materiale de construcție	65,3	42,3	-23,0
Reparația curentă a încăperilor	5491,6	4211,2	-1280,4
Reparația curentă și deservirea utilajului	945,1	819,2	-125,9
Pază	510,9	509,7	-1,2
Spălarea lenjeriei	811,4	845,9	+34,5
Serviciilor medicale performante	293,9	237,9	-56,0
Alte servicii	1654,6	1970,4	+315,8
Procurare de utilaj	5320,2	3830,1	-1490,1
Reparații capitale	4941,7	4920,6	-21,1
Total	121585,0	131502,9	+9917,9
Informativ: Uzura mijloacelor fixe	8669,1	9780,9	+1111,8

După cum am menționat, o cotă considerabilă în structura cheltuielilor revine cheltuielilor pentru **retribuirea muncii**, care au fost executate în sumă de 72094,0 mii lei, inclusiv 69378,5 mii lei din contul surselor financiare alocate de CNAM, și 2715,5 mii lei din sursele acumulate în urma prestării serviciilor medicale cu plată. Comparativ cu anul 2018, cheltuielile efective la salariu s-au majorat cu 12160,8 mii lei sau cu 20,3 %, ce se datorează majorării salariului în conformitate cu HGRM nr. 1187 din 28.11.2018 cu privire la modificarea HG nr. 837/2016 pentru aprobarea Regulamentului privind salarizarea angajaților din instituțiile medico-sanitare publice încadrate în sistemul asigurării obligatorii de asistență medicală, unde a fost majorat salariul de funcție și HGRM nr. 433 din 11.09.2019, conform căreia a fost majorat suplimentul pentru munca de noapte.

Potrivit statelor de personal în instituția noastră pentru anul 2019 au fost aprobate 1176 funcții, real ocupate 1117 funcții. Nivelul asigurării cu cadre la numărul de funcții aprobate pe perioada dată este de 73%. Din acest motiv, în această perioadă, colaboratorii instituției au acumulat 294 funcții.

La situația din 01.01.2020 în instituție numărul persoanelor fizice este de 823 fizice, inclusiv 62 rezidenți.

În perioada gestionară, în instituție au fost angajați 106 persoane fizice personal medical, din care 25 bărbați și 81 femei. În perioada anului 2019, au urmat cursurile de educație medical continuă 172 angajați

Conform situației la 31.12.2019 în instituție activează **162 medici** dintre care:

- 98 dispun de categorie de calificare superioară, (ceea ce constituie 60,49 % din nr.total al medicilor);
- 18 dispun de I categorie de calificare, (ceea ce constituie 11,11 % din nr.total al medicilor);
- 16 dispun de II categorie de calificare, (ceea ce constituie 9,87 % din nr.total al medicilor);

Astfel,

- 132 medici dispun categoria de calificare, (ceea ce constituie 81,98 % din nr.total al medicilor);

Conform situației la 31.12.2019 în instituție activează **314 angajați personal medical mediu** dintre care:

- 176 dispun de categorie de calificare superioară, (ceea ce constituie 56,05 % din nr.total);
- 30 dispun de I categorie de calificare, (ceea ce constituie 9,55 % din nr.total);

Astfel,

- 259 angajați personal medical mediu dispun categoria de calificare, (ceea ce constituie 82,48 % din nr. total);

Salariul mediu lunar la o persoană fizică pe perioada raportată a constituit **7326 lei**, iar la o funcție ocupată 5398 lei, inclusiv:

Tabelul 3

**Nivelul salarizării angajaților spitalului
pe parcursul anului 2019**

Denumirea funcției	Salariul mediu lunar		Salariul mediu la o unit	
	2018 (lei)	2019 (lei)	2018 (lei)	2019 (lei)
Medici	9842	12381	7524	9549
Medici- rezidenți	2080	5200	2080	5200

Personal med. mediu	6083	7170	4336	5352
Personal med. inferior	3686	4423	2344	2828
Alt personal	5706	6112	3936	4346
Total pe instituție	5918	7326	4420	5398

Pentru **alimentația** pacienților (procurarea produselor alimentare) s-au efectuat cheltuieli în valoare de 3742,9 mii lei, comparativ cu anul precedent - o majorare de 151,5 mii lei. Cheltuielile reale pentru produsele alimentare la o zi-pat constituie 30,90 lei (an.2018- 30,00 lei), iar cheltuielile la un caz tratat constituie 157,13 lei (an.2018- 152,00 lei).

Cheltuielile la **medicamente** constituie 11099,8 mii lei, comparativ cu anul precedent avem o micșorare de 1506,1 mii lei. Cheltuielile reale în mediu la o zi-pat au constituit – 86,71 lei (an. 2018 – 100,86 le), iar la un caz tratat – 465,97 lei (an 2018- 537,84 lei).

Pentru plata consumului **resurselor termoelectrice și apei potabile** s-au efectuat cheltuieli efective în sumă de **8242,9 mii lei**, înregistrând o micșorare de **431,3 mii lei** comparativ anul 2018, inclusiv:

- energia electrică – cheltuielile s-au micșorat față de anul precedent cu 117,8 mii lei, ce se datorează micșorării consumului în valori naturale cu 45,2 mii kwt. În perioada analizată a avut loc creșterea tarifului cu 5,5% începând cu 23.08.2019, însă aceasta nu a condus la majorarea cheltuielilor totale pentru energia electrică.
- energia termică - comparativ cu anul 2018, avem o micșorare în sumă de 103,7 mii lei, ce se datorează reducerii consumului în valori naturale cu 87,9 GKcal.
- apă, canalizare – comparativ cu anul precedent avem diminuarea cheltuielilor cu 209,8 mii lei, datorită micșorării consumului în valori naturale cu 7,1 mii m³.
- salubritate – cheltuielile sunt la nivelul anului precedent.

La compartimentul „Procurări de mijloace fixe” au fost efectuate cheltuieli în sumă de 3830,1 mii lei, inclusiv:

- din mijloace financiare alocate de CNAM – 479,9 mii lei,
- din suma contra plată – 87,5 mii lei,
- din alocațiile Fondatorului – 3262,7 mii lei.

Reparații curente și capitale s-au efectuat după cum urmează:

- a) din bugetul local s-au efectuat lucrări de reparație capitală în secția patologiei gravidității nr. 1, acoperișul blocului O în sumă de 4920,6 mii lei;
- b) din sursele financiare alocate de CNAM - 3075 mii lei și din suma acumulată contra plată 1136,2 mii lei: pentru lucrările de reparații curente în secția ginecologie aseptice nr.2 și scările din blocul K de pe lângă farmacie, laborator.

Cheltuielile de casă și cele efective s-au efectuat pe articole în parte, în limita cheltuielilor programate, nivelul execuției fiind în mediu de 99%.

Stoc de marfă la 01.01.2020:

la medicamente – 3811,4 mii lei,

la produse alimentare – 153,1 mii lei.

Soldul total mijloacelor bănești la 01.01.2020 constituie suma de **8793,8** mii lei.

Datoriile creditoare la 01.01.2020 constituie **2018,7** mii lei, inclusiv:

Medicamente – 247,2 mii lei,

Produse alimentare – 98,0 mii lei,

Energia termică – 150,1 mii lei,

Perfecționarea cadrelor – 18,9 mii lei,

Cheltuieli pentru serv. med. prestate de alți prestatori – 4,2 mii lei,

Reparații capitale – 908,5 mii lei,

Procurare de mijloace fixe – 389,3

Alte cheltuieli – 202,5 mii lei.

Datoriile debitoare 01.01.2020 constituie **91,6** mii lei, inclusiv:

Energia electrică – 12,4 mii lei,

Alte cheltuieli – 79,2 mii lei.

2.2. Analiza performanței financiare cu ajutorul ratelor

Metoda ratelor reprezintă un mijloc eficient de analiză și stabilire a diagnosticului financiar al entității. Prin rate se înțeleg raporturile între mărimi sau nivele, strâns legate între ele și care caracterizează situații de ansamblu, evidențiind activitatea entității.

Principalele obiective, în cadrul analizei pe baza ratelor, constă în studierea a trei dimensiuni financiare semnificative ale entității în cauză. Acestea sunt: analiza structurii financiare, rentabilității și analiza gradului de lichiditate.

Analiza surselor de finanțare începe cu aprecierea generală a structurii pasivelor. Prin urmare, se calculează un șir de indicatori, care se mai numesc coeficienți ai structurii capitalului, care contribuie la interpretarea efectivă a acestora în cadrul entității. Astfel, în tabelul care urmează, sunt calculați coeficienții respectivi.

Coeficienți ai structurii capitalului

Denumirea coeficientului	Formula de calcul	la începutul anului	la sfârșitul anului
Coeficientul de autonomie	CP/TP	0,76	0,85
Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și cele proprii	DTL+DTS/CP	0,33	0,44
Rata solvabilității generale	TP/DTL+DTS	3,93	2,67

Conform calculelor, coeficientul de autonomie reflectă cota capitalului propriu în suma totală a surselor de finanțare sau ponderea patrimoniului format pe seama mijloacelor proprii în suma totală a activelor. Nivelul de siguranță alcătuiește cel puțin 0,5. În anul de gestiune, acest coeficient s-a majorat nesemnificativ, cu 0,09 unități, fiind 0,85, nivelul care reflectă că patrimoniul Instituției este format din surse proprii (ale Fondatorului). Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și proprii reflectă suma mijloacelor atrase revenită la 1 leu capital propriu. Cu cât mărimea acestui coeficient este mai mare, cu atât mai riscantă este situația financiară a entității, însă nu trebuie să fie egal cu 1. În cazul nostru, acest coeficient este în ușoară creștere. Rata solvabilității generale a scăzut cu 1,26 unități, însă nivelul lui se află totuși puțin peste punctul critic, care este 2.

Un alt indicator important, care conturează eficiența entității de a câștiga profit este **rentabilitatea**. Scopul analizei rentabilității constituie stabilirea indicilor calitativi propria entității în ceea ce privește capacitatea actuală de a genera profit, ca fiind singura sursă care poate asigura dezvoltarea activității. Rentabilitatea se determină ca raportul dintre efectele economice și financiare obținute de entitate și eforturile depuse pentru obținerea acestora.

Rentabilitatea IMSP SCM nr.1 în a.2019

Nr. d/o	Indicatori	Formula de calcul		Anul 2019
1.	Rentabilitatea veniturilor din vânzări	$\frac{\text{Profit brut (pierdere brută)} \times 100\%}{\text{Venituri din vânzări}}$	$\frac{r.030 \text{ (spp)} \times 100\%}{r.010 \text{ (spp)}}$	4,33
2.	Rentabilitatea activelor (economică)	$\frac{\text{Profit (pierdere) până la impozitare (sau profit net/ pierdere netă a perioadei de gestiune)} \times 100\%}{\text{Valoarea medie a activelor totale}}$	$\frac{[r.100 \text{ (spp)} \text{ (sau } r.120 \text{ (spp))}] \times 100\%}{[(r.310 \text{ col.4} + r.310 \text{ col.5}) / 2]}$	-6
3.	Rentabilitatea capitalului propriu (financiară)	$\frac{[\text{Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune (sau profit (pierdere) până la impozitare)}] \times 100\%}{\text{Valoarea medie a capitalului propriu}}$	$\frac{[r.120 \text{ (spp)} \text{ (sau } r.100 \text{ (spp))}] \times 100\%}{[(r.390 \text{ col.4} + r.390 \text{ col.5}) / 2]}$	-7,6

Nivelul rentabilității veniturilor din vânzări, calculate în baza profitului brut, în anul 2019 era 4,33 adică la fiecare leu venituri din vânzări a fost câștigat 4,33 bani profit brut. Nivelul rentabilității economice pentru perioada de raportare arată, că la un leu de active entitatea pierde 6 bani. Rentabilitatea capitalului propriu exprimă eficiența cu care entitatea utilizează capitalul propriu pentru obținerea profitului net. În 2019, acest indicator este negativ. Situația instituției în baza indicatorilor calculați mai sus se apreciază negativ.

Analiza gradului de lichiditate reprezintă o modalitate semnificativă în procesul de apreciere a situației financiare a entității, întrucât aceasta denotă posibilitatea entității de a-și onora obligațiile de plată la termenele scadente. În tabelul ce urmează este prezentată informația privind nivelul și evoluția coeficienților lichidității în baza datelor din Bilanțul contabil pentru anii 2018 și 2019.

Tabelul 6

Lichiditatea IMSP SCM nr.1 în anul 2019

Nr. d/o	Indicatori	Formula de calcul		Începutul perioadei	Sfârșitul perioadei
1	Lichiditatea curentă	<i>Total active circulante/</i>	<i>r.300(b) /</i>	0,91	0,58
		<i>Total datorii curente</i>	<i>r.580(b)</i>		
2	Lichiditatea intermediară	<i>(Active circulante-Stocuri)/Datorii curente)</i>	<i>(Rd.300-rd.140-rd160)/rd.580 (b))</i>	0,49	0,28
3	Lichiditatea absolută	<i>Numerar/datorii curente</i>	<i>rd.250/rd.580 (b)</i>	0,46	0,25

În rezultatul analizei în dinamică a lichidității bilanțului contabil la IMSP SCM nr.1 s-au constatat următoarele tendințe de modificare a ratelor de lichiditate:

- lichiditatea curentă, care la începutul anului 2019 a alcătuit 0,91, spre finele anului a scăzut semnificativ, ajungând la 0,58. Totodată, această rată, în toată perioada analizată nu se încadrează în intervalul optim (2-2,5);
- aceeași evoluție negativă a avut și lichiditatea intermediară a cărei rată la începutul anului 2019 a constituit 0,49, iar în cursul anului lichiditatea intermediară s-a micșorat până la 0,28, depășindu-se și mai mult sub nivelul optim (0,7-0,8);
- un alt indicator în descreștere este lichiditatea absolută, care înregistra nivelul de 0,46 la începutul anului 2019, un indicator bun, în comparație cu intervalul cerut (0,2 – 0,25), pe parcursul anului 2019 a scăzut cu 0,21 puncte, ajungând la 0,25. Deși înregistrează o evoluție negativă, acest indicator se încadrează încă în limita nivelului minim recomandat.

III. Rezultatele activității medicale

3.1. Analiza indicatorilor non-financiari

În activitatea Spitalului, pe lângă indicatorii de performanță financiari, care ne permite să diagnosticăm eficiența și eficacitatea rezultatelor financiare obținute într-o anumită perioadă de timp, e important de identificat indicatorii nefinanciari de performanță ale entității, care reprezintă, la rândul lor, un instrument de gestiune managerială complexă.

Tabelul 7

Indicii de activitate ai serviciului spitalicesc a. 2019

	nr.de pat	durata medie de utilizare a patului (zile)		Durata medie de tratament (zile)		Rotația patului (indice)		Bolnavi externați		Letalitatea (abs.indice)	
		2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Total	500	322,9	277,2	5,4	5,3	47,5	46,9	23821	23439	1,3	1,1
Profil terapeutic	70	343,2	352,4	7,8	8	44,1	44,7	3863	3226	3,9	4,4
Profil chirurgical	60	299,5	311	7,4	8	40,4	37,6	2517	2298	3,5	3,2
Profil obstetrical	160	331,7	226,4	3,2	3,1	57,9	54,7	8514	8740		
Profil ginecologic	75	278	316,1	3,9	3,8	65	67,1	4859	5080	0,04	
Profil pediatric	135	278,1	245,8	7,4	7,6	28,7	28,5	1006	872	0,2	0,2

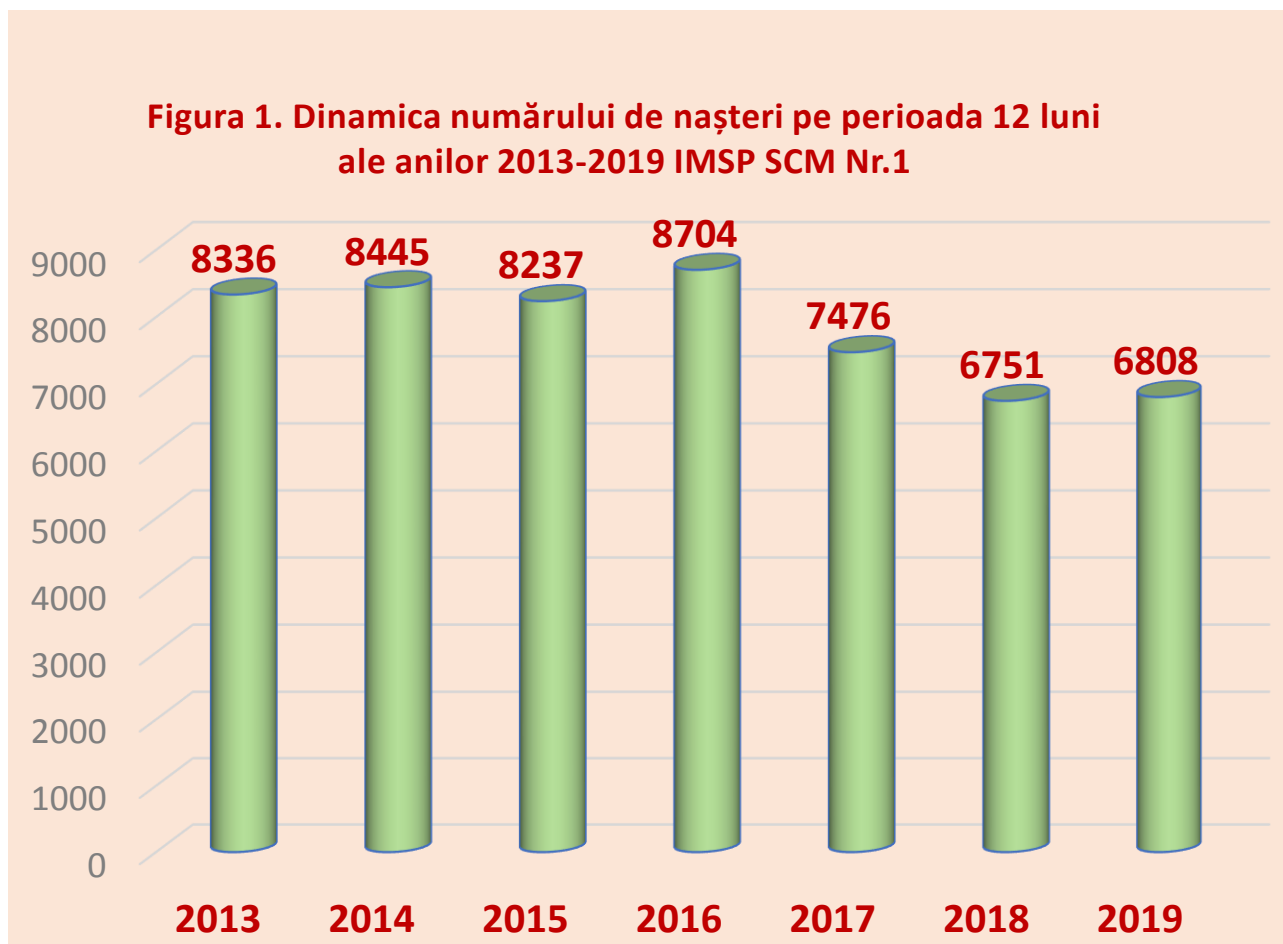
Datele tabelului de mai sus indică, că

- în perioada de referință s-a reușit cuprinderea cu tratament a **23821** bolnavi (fără copiii nou-născuți);
- **Durata medie de utilizare a patului spitalicesc** a înregistrat o creștere în anul 2019 și a constituit în mediu **322,9** zile comparativ cu 277,2 zile în anul precedent;
- Indicatorii: **rotația patului** și **durata medie de tratament** au rămas practic la același nivel ca și în a. 2018 și a constituit 46,9 și respectiv 47,5 zile (în a. 2019); 5,3 și 5,4 zile (a.2019);
- **Letalitatea spitalicească** de asemenea a înregistrat o tendință de creștere de la 1,1 în a. 2018 până la 1,3 a. 2019. De menționat că cele mai multe cazuri de decese au fost înregistrate în secțiile de terapie unde se internează bolnavi cu vârsta înaintată și cu diverse afecțiuni acute și cronice în stadii avansate, decompensate.

Pe parcursul anului 2019 în cadrul UPU (unitate de primiri urgențe) a serviciului chirurgical somatic au fost înregistrate în total 12276 adresări (în perioada a. 2018 – 11724 adresări), dintre care 9648 cazuri (78,6%) au fost internate, iar 2628 (40,0%) au fost refuzate din diferite motive.

Din numărul total de internări, 7020 (72,8%) bolnavi au fost spitalizați în mod de urgență, iar 2628 (27,2%) în mod programat.

Pe parcursul anului 2019, în cadrul Centrului Perinatologic (CP) au avut loc 6808 nașteri, sau cu 57 nașteri mai multe comparativ cu perioada similară a anului precedent. S-au născut 6875 copii vii, inclusiv 343 prematuri, ce constituie 4,8%.



Referitor la Activitatea UPU a CP pe perioada anului 2019 comparativ cu anul 2018:

- Compartimentul obstetrical :
 - Numărul de adresări în total 10626 contra 10757
 - Numărul de internări 8488 contra 8802
 - Numărul de refuzuri 2138 contra 1955
- Compartimentul ginecologic:
 - Numărul de adresări în total 3557 contra 3834
 - Numărul de internări 3449 contra 3544
 - Numărul de refuzuri 208 contra 290.

În cadrul Secției Consultative a Centrului Perinatologic pe parcursul perioadei raportate se constată o creștere nesemnificativă a numărului de vizite a pacienților comparativ cu perioada respectivă a anului 2018: **13211** vizite comparativ cu **12113**.

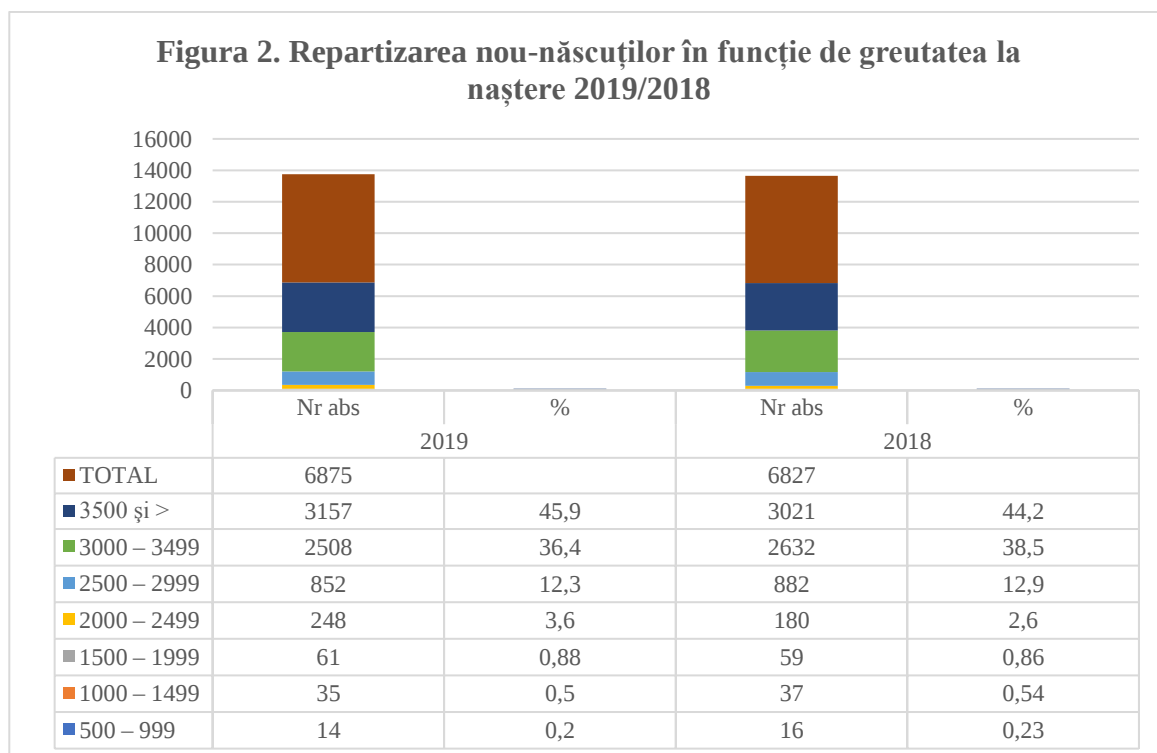
Ponderea pacienților asigurați de CNAM constituie 68,3% în a. 2018 -72,3%.

Totodată, se constată o majorare nesemnificativă a numărului de vizite a pacienților neasigurați de CNAM-4189 comparativ cu 3360 în perioada analogică a anului 2018.

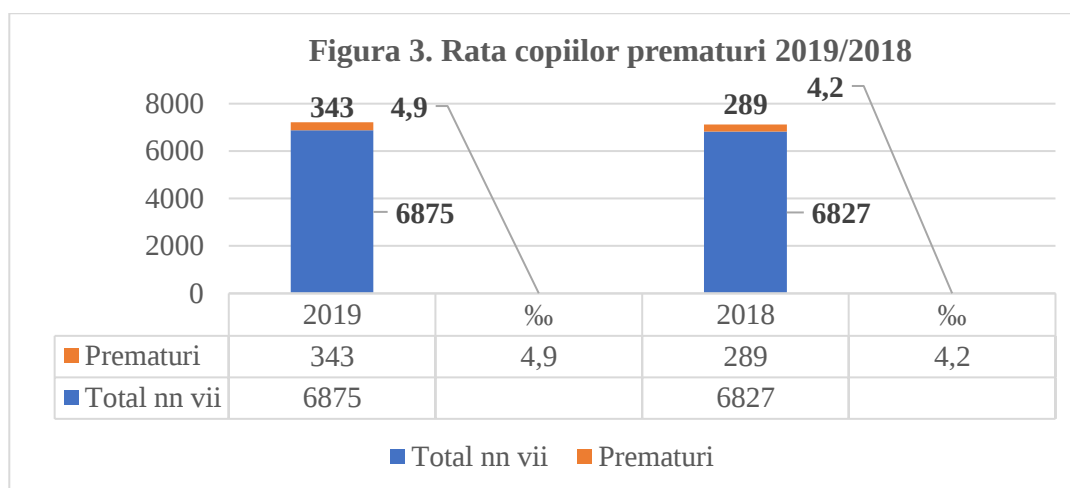
Medicii obstetricieni-ginecologi au deservit 10261 vizite (în a.2018 – 9475 vizite) din ele, majoritatea absolută – vizite ale femeilor gravide. Ponderea pacienților referiți din sectorul medical primar constituie 84.2% (83,4%).

Circa 63 % din gravide au vizitat CCD SCM nr.1 pentru prima dată, restul 37 % vizite repetate.

Numărul total de nou-născuți vii în anul 2019 constituie 6875 de copii, ce sunt cu 48 copii mai mult comparativ cu anul 2018. Din totalul de nou-născuți vii 6517 cazuri (94,8%) sunt copii cu masa la naștere mai mare de 2500gr, comparativ cu anul 2018 acest indicator este de 6535 de nou-născuți (95,6%) (fig.2).



Din totalul de 6875 de copii 343 sunt copii sunt născuți prematur și constituie 4,9% din totalul nou-născuților vii. Comparativ cu anul 2018 din 6827 copii vii, 289 au fost născuți înainte de termen, ce constituie 4,2% (fig.3).



Numărul total de nou-născuți vii în anul 2019 constituie 6875 de copii, ce sunt cu 48 copii mai mult comparativ cu anul 2018. Din totalul de nou-născuți vii 6517 cazuri (94,8%) sunt copii cu masa la naștere >2500gr, comparativ cu anul 2018 acest indicator este de 6535 de nou-născuți (95,6%)

Din totalul de 6875 de copii 343 sunt copii sunt născuți prematur și constituie 4,9‰ din totalul nou-născuților vii. Comparativ cu anul 2018 din 6827 copii vii, 289 au fost născuți înainte de termen, ce constituie 4,2‰

Unitatea de Primire Urgență Spitalicească a serviciului neonatal- pediatric a înregistrat o creștere cu 572 a adresărilor de la 3392 în anul 2018 la 3964 în anul 2019 (creștere cu 16,8%) și respectiv creșterea numărului de copiii internați de la 3239 în anul 2018 la 3839 de internări în anul 2019 cu 600 de internări mai mult (+18,5%).

Dinamica indicatorului ICM pe parcursul anului 2019 în secțiile serviciului neonatal pediatric se observă o tendință spre descreștere.

3.2. Analiza indicatorilor de performanță nefinanciari

În activitatea entității, pe lângă indicatorii de performanță financiari, care ne permite să diagnosticăm eficiența și eficacitatea rezultatelor financiare obținute într-o anumită perioadă de timp, e important de identificat indicatorii nefinanciari de performanță ale entității, care reprezintă, la rândul lor, un instrument de gestiune managerială complexă. Astfel, pentru atingerea obiectivelor propuse de către conducerea Instituției, se pot evidenția următorii indicatori non-financiari:

✓ *Indicatori operaționali*, prin intermediul Comitetului Audit Medical Intern. În perioada de referință Comitetul Audit Medical Intern a supus auditului medical intern mai multe subdiviziuni, cum ar fi: cabinetul de transfuzie al sîngelui, cabinetul radiologie, UPU, dar a examinat și unele

chestiuni care prezentau un interes pentru secțiile spitalului cât și administrației: respitalizarea pacienților în primele 24 de ore de la externarea din cadrul secțiilor spitalicești; regimul sanitaro-igienic din blocurile operatorii, sălile de naștere, proceduri ale spitalului; evaluarea corectitudinii planificării, recepționării și utilizării medicamentelor și articolelor parafarmaceutice. Ca o problema identificată a fost nivelul scăzut în argumentarea diagnosticului clinic definitiv fapt ce influențează Indicele de complexitate. Membrii Comitetului Audit Medical Intern au examinat mai multe fișe medicale evidențiind multiple rezerve la acest compartiment. Informația va fi prezentată la una din următoarele ședințe ale Consiliului Calității. Pe parcursul anului 2019 au fost elaborate - 4 protocoale clinice instituționale și 21 proceduri operaționale (PO) și au fost revizuite - 20 PO. Lunar, au avut loc ședințe ale Comitetului, unde s-a discutat și analizat informația referitor la respectarea protocoalelor clinice instituționale (PCI) și PO noi implementate. S-a constatat că în majoritatea cazurilor se respectă cerințele PCI și PO, dar există și unele rezerve. Aproximativ în 10-12% din cazuri s-au depistat unele neconformități la respectarea cerințelor PC și PO pe diferite profiluri. Neconformitățile depistate au fost aduse la cunoștința șefilor de secție respectivi în subdiviziunile spitalului.

✓ *Gradul de satisfacție al pacienților și imaginea Instituției*, prin oferirea de servicii calitative pacienților noștri fideli și potențialilor clienți, oferirea consultanței necesare, promovarea serviciilor noastre atât pe site-ul scm1.md, cât și în alte surse media, menite să îmbunătățească poziția Instituției noastre pe piață etc. Pe parcursul anului, membrii Comitetului de Control și satisfacției pacienților au organizat și petrecut mai multe instruirii cu referire la modalitatea și formele anchetării pacienților cu privire la calitatea serviciilor acordate în cadrul subdiviziunilor spitalicești. În perioada respectivă au fost intervievați 956 pacienți, care au fost solicitați să răspundă la mai multe întrebări privind calitatea serviciilor prestate în instituția noastră și anume: condițiile hoteliere, calitatea alimentării, condițiile sanitare, integritatea profesională, consilierea privind riscurile și beneficiile procedurilor medicale efectuate. În rezultatul evaluării chestionarelor, s-a constatat că pacienții în majoritatea cazurilor au fost satisfăcuți de serviciile medicale, sanitare acordate de personalul medical. Astfel, s-a stabilit că în 94,2% cazuri - pacienții au fost informați privitor la drepturile pacientului. Nemulțumiți de condițiile hoteliere și calitatea alimentelor au constituit - 0,7% și respectiv - 1,4%, din numărul total de intervievați cota procentuală fiind în descreștere față de a. 2018, unde s-au constatat nemulțumiri la condițiile hoteliere - 14,3% și calitatea alimentelor - 22%. Totodată, au fost depistate unele rezerve la capitolul privind informarea pacienților despre diagnosticul stabilit, medicamentele administrate, cât și complicațiile care pot surveni, ce constituie - 10%. De asemenea, s-a constatat o creștere în dinamică a numărului de pacienți care se vor adresa repetat în cadrul instituției în cazul apariției problemelor de sănătate - 88,8% în a. 2019, comparativ cu 64,4% în a. 2018, fapt ce relatează despre sporirea calității serviciilor prestate în cadrul spitalului.

✓ *Motivația și satisfacția în muncă de către salariați*, reprezintă un indicator non-financiar important pentru Instituția noastră, cu deținerea unui personal calificat, responsabil, energic și dinamic, în acest sens, se organizează cursuri de pregătire profesională a personalului în diferite domenii de activitate. În ultimii ani se atestă o creștere a numărului de instruiți pe diverse tematici cu colaboratorii subdiviziunilor spitalului.

Tabelul 8

**Numărul de instruiți petrecute în cadrul IMSP SCM nr.1, pe parcursul
anului 2019 comparativ cu anii precedenți**

Anul	Medicii	Medicii și asistentele	Asistentele	Infirmierele	Total
2012	8	1	3	0	12
2013	17	2	5	0	24
2014	12	3	5	0	20
2015	13	15	7	2	37
2016	19	7	17	4	47
2017	29	9	12	4	54
2019	20	10	22	11	63

✓ *Climatul organizațional*, constituie cheia succesului oricărei organizații, asupra importanței unui „climat sănătos”, influențează inevitabil satisfacția și atitudinile angajaților, iar acestea se răsfrâng la rândul lor asupra performanței în muncă. În acest sens, se organizează ședințe de lucru, seminare, activități recreative, unde se discută problemele din activitatea de bază a fiecărei subdiviziuni și căile de soluționare ale acestora, opiniile și sugestiile salariaților, care ulterior să favorizeze eficiența în cadrul entității.

IV. 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* - Vîrsta 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 încît 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 informational* - 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 interimar IMSP SCM nr.1

Iu. Crasiuc

