

PROIECT DE MANAGEMENT

**ADECVAREA STRUCTURII SERVICIILOR MEDICALE
OFERITE DE SPITALUL ORASENESC SEGARCEA
LA NEVOILE COMUNITĂȚII DESERVITE ȘI LA
CERINȚELE REGLEMENTĂRILOR ÎN VIGOARE**



CANDIDAT,

NR. JOSAR - 285

SEGARCEA
FEBRUARIE 2022

CUPRINS

A. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI.....	1
1. STRUCTURA SPITALULUI.....	1
2. RESURSE UMANE ȘI MATERIALE	2
3. SITUAȚIA FINANCIARĂ	4
4. ACTIVITATEA SPITALULUI, INDICATORI DE PERFORMANȚĂ.....	4
B. ANALIZA SWOT.....	10
1. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI.....	11
2. SELECȚIONAREA PROBLEMELOR PRIORITARE CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE.....	11
C. PROIECT DE MANAGEMENT	13
1. SCOP	13
2. OBIECTIVE	13
3. ACTIVITĂȚI - DEFINIRE, RESPONSABILITĂȚI, ÎNCADRARE ÎN TIMP	14
4. RESURSE NECESARE	16
5. REZULTATE AȘTEPTATE.....	17
6. INDICATORI – EVALURE ȘI MONITORIZARE	17
7. ALTE REZULTATE AȘTEPTATE.....	17
BIBLIOGRAFIE	18

A. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

Spitalul Orășenesc Segarcea este o unitate sanitară de categoria a IV-a, situat în partea de sud-est a județului Dolj (la 25 km de orașul Craiova), în zonă de câmpie.

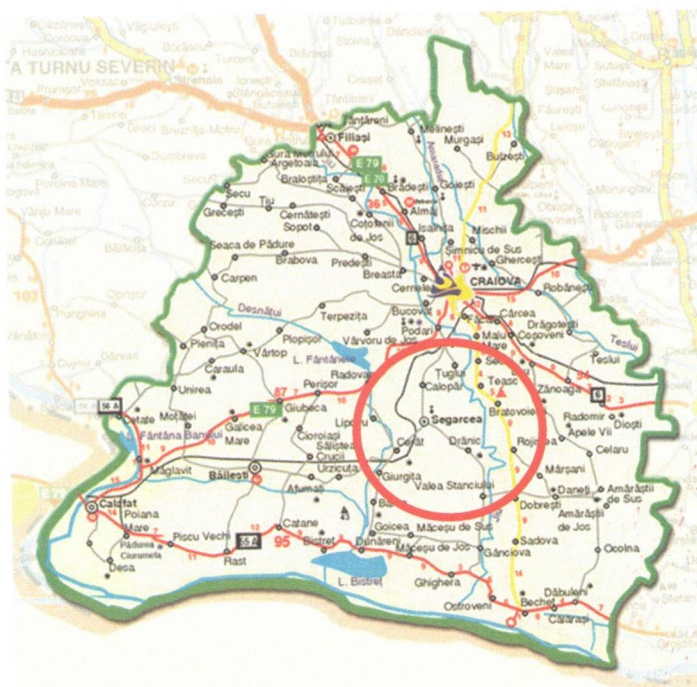
Spitalul deservește 14 localități cu peste 50.000 locuitori (reprezentând 6,10% din populația județului), cu următoarele caracteristici relevante pentru activitatea spitalului¹:

- Populația peste 65 de ani reprezintă 16,17% din populația deservită,
- Spor natural negativ²,
- Majoritatea populației trăiește din agricultură.

Conform aceluiași raport³ principalele probleme de sănătate ale populației deservite sunt: boli cardio-vasculare, boli digestive, diabet zaharat, boli psihice, tumori, TBC, boli neurologice.

Indicatorii socio-demografici ai pacienților tratați în anul 2019⁴ sunt:

% cazuri 0 – 4 ani	% cazuri 5 – 17 ani	% cazuri 18 – 44 ani	% cazuri 45 – 65 ani	% cazuri >65 ani	% cazuri bărbați	% cazuri m. rural
20,64	15,29	17,15	18,68	28,24	61,10	60,39



1. STRUCTURA SPITALULUI

Spitalul are 112 paturi pentru spitalizare continuă, 10 paturi pentru spitalizare de zi și 10 paturi în Compartimentul de Primiri Urgențe. Cele 112 paturi sunt distribuite astfel:

- Secție de Medicină Internă cu 30 de paturi
- Secție de Pediatrie cu 25 de paturi (+ 6 paturi pentru Insoțitori)
- Compartiment Obstetrică-Ginecologie cu 20 paturi
- Compartiment Ortopedie-Traumatologie cu 15 paturi
- Compartiment de Neonatologie cu 5 paturi
- Compartiment de Chirurgie generală cu 7 paturi
- Compartiment de Oftalmologie cu 5 paturi
- Compartiment ATI cu 5 paturi

¹ Raportul stării de sănătate a comunității județului Dolj din anul 2015, http://www.dspdolj.ro/raport_2015.pdf

² Singurele date disponibile pe site-ul DSP-Dolj și Direcția Județeană de Statistică Dolj sunt din 2015

³ Sursa: http://www.dspdolj.ro/raport_2015.pdf

⁴ Sursa: www.drg.ro

La acestea se adaugă structurile de suport:

- 3 săli de operație
- Laboratorul de analize medicale (acreditat RENAR)
- Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală (certificat ISO 9001)
- Dispensar TBC
- Ambulatoriul integrat cu cabinete pentru:
 - Medicină internă, Pediatrie, Chirurgie generală, Ortopedie – traumatologie, Oftalmologie, Obstetrică-ginecologie, Cardiologie, Neurologie, Urologie, ORL, BFKT (baza de recuperare și fizioterapie), Dermatologie, Planificare familială.
- Bucătărie ISO 9001, Spălătorie proprie, Farmacie cu circuit închis.

2. RESURSE UMANE ȘI MATERIALE

Resurse umane⁵: spitalul are 186 posturi aprobate, din care numai 21 vacante (practic, gradul de ocupare este 89,2%). Posturile ocupate sunt distribuite astfel:

- ✓ 20 medici + 4 rezidenți pe post
- ✓ 4 personal din altă categorie (farmacist, biochimist, biolog, kinetoterapeut)
- ✓ 71 asistenți medicali
- ✓ 38 personal auxiliar
- ✓ 28 personal TESA și de deservire.

Posturile vacante sunt pentru:

- ✓ Medici în specialitățile: medicină de urgență (în prezent nici un post din CPU nu este ocupat, CPU fiind deservit de medicii de medicină internă), ATI, dermatologie.
- ✓ Personal sanitar mediu.

Pentru specialitățile clinice efectivul de medici este următorul: medicină internă (3 medici), pediatrie (2 medici, ambii ocupându-se și de neonatologie), obstetrică-ginecologie (2 medici), chirurgie (2 medici), ortopedie (2 medici), oftalmologie (1 medic). Dintre competențele medicilor actuali menționăm: laparoscopie (1 medic chirurg), ecografie (8 medici).

Resurse materiale/dotare:

Spitalul beneficiază în prezent de investiții importante care permit renovarea corpurilor de clădire existente și dotarea cu aparatură medicală performantă. Fondurile necesare derulării acestor investiții au fost asigurate din resurse proprii, de la Consiliul Local și mai ales din fonduri europene.

Dotarea actuală cuprinde⁶:

Laboratorul de Analize Medicale:

- Aparat COBAS C 111
- Biochimie A25
- Cititor stripuri URILYZER 100 PRO
- Aparat coagulare BFT II

⁵Sursa: <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/centralizator> Situația privind nr de paturi, respectiv nr de posturi conform statului de funcții aprobat și câștigul mediu brut aferent la data 10/2020

⁶Sursa: site-ul spitalului: <https://www.spitalsegarcea.ro>

- Diestro Ionometru
- Analizator automat imunologie ACCES 2
- DCA Vantage – analizator Hgb glicozilată
- Analizator automat hematologie

Laborator Radiologie și Imagistică:

- CT – achiziție în derulare
- Lanț TV pentru ELTEX 400
- Aparat dezvoltat film pentru TBC
- Arcovis 3000 – echipament radiologic digital mobil tip ”braț C”
- Arcovis 3000 – stație PACS
- Aparat de radiologie analogic cu un post model MOVIPLAN
- Stand vertical bucky pentru aparat RX model MOVIPLAN

Compartimentul de Primiri Urgențe:

- Ecograf portabil
- Laringoscop cu set de lame
- Set de resuscitare
- Aspirator de secreții portabil
- Resuscitor pediatric basic
- Defibrilator cu monitor
- Monitor EKG, SaO₂
- Ventilator intubație

Sălile de operație:

- Lampă scialitică, Aparat anestezic – 3 bucăți
- Masă de operație electrică – 3 bucăți
- Aspirator – 5 bucăți.

Compartiment Obstetrică-Ginecologie:

- Videocolposcop
- Ecograf 3D

Compartiment Ortopedie:

- Fierăstrău electric pentru ghips
- Aparat Roentgen mobil cu braț C pentru sala de operație

Compartiment Medicină Internă:

- Ecograf portabil

Compartiment Neonatologie:

- Echipament de screening auditiv prin otoemisiuni acustice

Compartiment UTS:

- Combină frigorifică
- Bancă de sânge
- Aparat dezghețare plasmă și încălzire pungi sânge

Din punct de vedere al infrastructurii, spitalul funcționează în sistem pavilionar; toate corpurile medicale cu paturi sunt în curs de reabilitare (ulterior vor fi renovat spațiile CPU, ambulator, laboratoare); fondurile necesare derulării acestor investiții sunt asigurate de proiecte cu finanțare

CNI și fonduri europene obținute cu larg contribuție și coordonare a Primăriei și Consiliului Local Segarcea; conform proiectului, condițiile din saloane vor fi dintre cele mai bune.

3. SITUAȚIA FINANCIARĂ

Situația financiară pentru ultimii 3 ani este următoarea⁷:

	Anul 2018		Anul 2019		Anul 2020	
Total venituri	17,215,170	%	18,531,570	%	19,460,000	%
din contract cu CJAS	7,445,070	43.25	7,547,830	40.73	7,651,660	39.32
din contract cu DSP	1,077,420	6.26	1,168,450	6.31	1,435,920	7.38
din prestări servicii	137,370	0.80	172,160	0.93	165,670	0.85
din subvenții FNUASS	8,237,200	47.85	9,643,130	52.04	10,000,000	51.39
alte venituri	318,110	1.85			0	0.00
Total cheltuieli	16,635,940		19,095,140	81.25	19,116,390	
pentru personal	13,586,000	81.67	15,514,420	14.67	16,199,000	84.73
bunuri și serv.	2,291,700	13.78	2,801,750	4.08	2,714,100	14.20
alte chelt.	758,240	4.56	778,970		235,330	1.23

Se constată o pondere mică, sub 50%, a veniturilor din servicii medicale (CJAS, DSP, prestări servicii), în timp ce cheltuielile de personal sunt peste 80% (corelată cu un grad de ocupare a posturilor de 89,2%), cheltuieli care sunt acoperite în proporție de 60-62% prin subvenția FNUASS.

4. ACTIVITATEA SPITALULUI, INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Indicatorii morbidității spitalizate pentru anul 2019 arată o pondere mare a cazurilor medicale (88,42%), mai ales a celor respiratorii și musculo-scheletale (prezentate în tabelele de mai jos).

Indicatori ai morbidității spitalizate în funcție de grupa de diagnostic⁸:

Nr.	Denumire Grupă de diagnostic	Tip	VR	Total cazuri	% cazuri	DMS acuți
1	Tulburări nechirurgicale ale coloanei cu CC	M	1.3294	441	10.40	6.37
2	Boala interstițială pulmonară cu CC severe	M	1.1530	327	7.71	5.32
3	Infecții respiratorii/inflamatorii cu CC severe sau moderate	M	0.9703	284	6.70	5.83
4	Tulburări reticuloendoteliale și de imunitate cu CC catastrofale sau severe	M	1.5563	271	6.39	4.88
5	Boala cronică obstructivă a căilor respiratorii cu CC catastrofale sau severe	M	1.1467	171	4.03	6.79
6	Infecții respiratorii/inflamații cu CC catastrofale	M	1.6697	121	2.85	6.66
7	Internare prenatală și alte probleme obstetrice	M	0.3654	116	2.74	3.27
8	Gastroenterită vârsta < 10 ani cu CC	M	0.7498	112	2.64	3.48
9	Otita medie și infecție a căilor respiratorii superioare cu CC	M	0.5293	108	2.55	3.88

⁷Sursa: <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/unitate/formular1/id/525>,
<http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/centralizator>

⁸Sursa: www.drg.ro

10	Boala interstițială pulmonară cu CC catastrofale	M	1.6760	96	2.26	5.63
----	--	---	--------	----	------	------

Indicatori ai morbidității spitalizate în funcție de categoria majoră de diagnostic⁹:

Nr.	Categoria majoră de diagnostic	Total cazuri	% cazuri
1	Boli și tulburări ale sistemului respirator	1,172	27.65
2	Boli și tulburări ale sistemului musculo-scheletal și țesutului conjunctiv	756	17.83
3	Sarcină, naștere și lăuzie	384	9.06
4	Boli și tulburări ale sângelui și organelor hematopietice și tulburări imunologice	325	7.67
5	Boli și tulburări ale sistemului digestiv	307	7.24
6	Boli și tulburări ale sistemului hepatobiliar și ale pancreasului	189	4.46
7	Boli și tulburări ale sistemului reproductiv feminin	188	4.44
8	Boli și tulburări ale urechii, nasului, gurii și gâtului	165	3.89
9	Boli și tulburări ale sistemului circulator	147	3.47
10	Accidente, otrăviri și efecte toxice ale medicamentelor	140	3.30

În ceea ce privește indicatorii de performanță, aceștia sunt suboptimali atât la nivel de spital, dar și de secții. Astfel, pentru ultimii 3 ani se constată:

- ✓ RUP¹⁰ este mult sub nivelul recomandat: 53-56% vs. 80%,
- ✓ ICM¹¹ relativ mic comparativ cu spitalele orășenești similare sau cu ICM național pentru categoria IV (1.1820¹²),
- ✓ DMS¹³ este optimă comparativ cu media națională pentru spitale orășenești (5,56 zile¹⁴)

	Nr. pacienți	DMS	RUP	ICM
2019	4.200	5.24	56.35	1.0245
2018	4.242	5.01	54.42	1.0590
2017	4.045	5.20	53.86	1.0339

În ceea ce privește performanța secțiilor și compartimentelor, situația este următoarea:

Secție/comp.	An	Nr. paturi	Nr. pacienți	DMS	RUP	ICM
Medicină internă	2019	30	1495	6.13	83.69	1.0542
	2018		1453	6.05	80.28	1.0454
Pediatrie	2019	25	1307	4.65	66.60	1.0526
	2018		1321	4.57	66.16	1.0796
Neonatologie	2019	5	106	5.04	29.27	0.8418
	2018		118	5.5	35.56	0.8247
Obstetrică-ginecologie	2019	20	601	3.58	29.47	0.7651
	2018		718	3.56	35.01	1.0514

⁹Sursa: www.drg.ro

¹⁰Rata utilizare pat (exprimă procentul de paturi ocupate pe durata unui an)

¹¹Indice complexitate a cazurilor

¹²Sursa: www.drg.ro

¹³Durata medie de spitalizare

¹⁴Idem

Secție/comp.	An	Nr. paturi	Nr. pacienți	DMS	RUP	ICM
Ortopedie-traumatologie	2019	15	462	5.91	49.87	1.1286
	2018		427	5.31	41.41	0.9880
Chirurgie generală	2019	7	223	6	52.37	1.2461
	2018		287	4.68	52.57	1.2604
Oftalmologie	2019	5	6	3.17	1.04	0.4452

- ✓ Secția de Medicină internă are o RUP optimă în condițiile unei DMS care mai poate fi îmbunătățită¹⁵
- ✓ Toate celelalte secții/compartimente au o adresabilitate scăzută.
- ✓ Oftalmologia nu are paturi contractabile cu CASJ Dolj, cazurile fiind nedecontate.

În ceea ce privește indicatorii anului 2020, aceștia nu pot fi folosiți ca reper datorită contextului pandemic care a limitat (atât legislativ, dar și psihologic prin teama pacienților de a intra în spital) semnificativ performanța spitalului. De aceea, în primele 9 luni ale anului au fost internați numai 1624 pacienți (cu DMS 5,5 zile și ICM 1,0083).

Un alt motiv relevant al limitării accesului și a capacității limitate de a oferi servicii în anul 2020 este cel al derulării lucrărilor de reabilitare la toate cele 3 corpuri destinate serviciilor medicale (corpul principal, corpul pentru pediatrie, corpul pentru ambulatoriu).

Compararea indicatorilor de performanță ai spitalului cu spitale similare

a) La nivel de spital

În ceea ce privește complexitatea cazurilor tratate, Spitalul Orășenesc Segarcea se află pe locul 99 din cele 125 de spitale municipale și orășenești publice din țară (Anexa 1).

La nivelul județului se află pe locul trei între cele patru spitale din această grupă, realizând o complexitate de sub media grupei de spitale (85% din medie), astfel:

Poziție	Cod Spital	Denumire spital	ICM_Spital vs ICM_National	ICM_Spital vs ICM_Mediu Tip Spital
62	DJ13	SPITALUL ORASENESC "ASEZAMINTELE BRANCOVENESTI" DABULENI	0,7954	0,9388
93	DJ07	Spitalul Municipal Calafat	0,7388	0,8721
99	DJ06	Spitalul Orasenesc Segarcea	0,7166	0,8458
107	DJ04	Spitalul Municipal "Dr. Irinel Popescu" Bailesti	0,6893	0,8136

¹⁵Sunt multe spitale orășenești care au DMS pe medicină internă de 5-5,5 zile; exemple: SO Abrud (5,16 z.), SO Costești (5,45 z.); Sursa: www.drg.ro

b) Indicatori de de utilizare a serviciilor la nivel de secții în anul 2019, comparativ cu media la nivel național pentru grupa Spitale municipale și orașenești

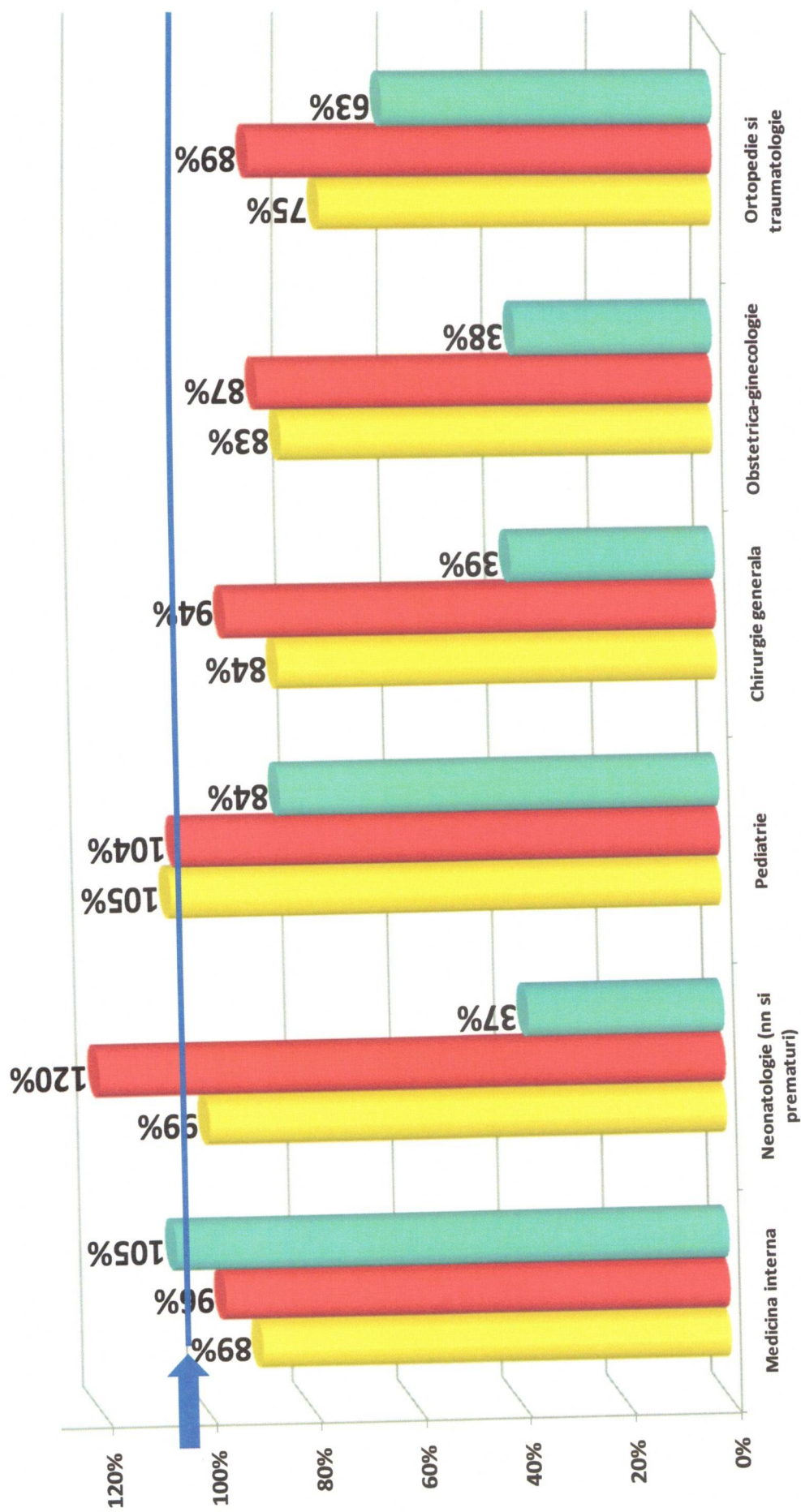
SECȚIE acūți	Nr. Paturi	NR. CAZURI externe	ICM Segarcea	ICM la nivel de spitale municipale și orașenești la nivel național ¹⁶	DMS Segarcea	DMS național pe specialitate ¹	Grad de realizare ICM Specialitate SP, Mun. și Național	Grad de realizare DMS Specialitate Național	Nr. Zile spitalizare	Rata de ocupare a paturilor față de optimul de 290 zile (80%)	Rata de ocupare a paturilor - ZILE
Medicina internă	30	1507	1,0542	1,1785	6,09	6,32	89%	96%	9176	105%	306
Neonatalogie (nn si prematuri)	5	110	0,8418	0,8523	4,93	4,12	99%	120%	542	37%	108
Pediatrie	25	1317	1,0526	1,0007	4,63	4,46	105%	104%	6092	84%	244
Chirurgie generală	12	227	1,2461	1,4854	5,97	6,37	84%	94%	1356	39%	113
Obstetrică-ginecologie	20	608	0,7651	0,9265	3,58	4,12	83%	87%	2179	38%	109
Ortopedie si traumatologie	15	464	1,1286	1,5040	5,91	6,67	75%	89%	2744	63%	183
TOTAL SP.	107	4233							22089	71%	206

Un indicator nesatisfăcător este Rata de ocupare a paturilor, foarte mică la unele dintre secțiile sau compartimentele spitalului.

În afară de secția Medicină internă, care are o Rată de ocupare a paturilor mai mare decât optimul prevăzut de Normele la Contractul cadru de 290 zile/an, toate celelalte secții și compartimente au o rată de ocupare a paturilor mai mică. Această situație relevă faptul că spitalul nu utilizează toată capacitatea de realizare a veniturilor, pe baza cărora să deservească corespunzător populația arondată.

Acest aspect poate avea două soluții: luarea unor măsuri de creștere a adresabilității către secțiile respective sau redistribuirea paturilor către secții cu adresabilitate mai mare.

¹⁶ http://www.drg.ro/index.php?p=indicatori&s=2020_an#form



■ Grad de realizare ICM Specialitate SP. Mun. și orăș. Național
 ■ Grad de realizare DMS Specialitate Național
 ■ Rata de ocupare a paturilor față de optimul de 290 zile (80%)

Se observă că secțiile spitalului se află în următoarele situații:

- a) $ICM > ICM$ mediu la nivel național, DMS cu o creștere comparabilă cu creșterea ICM

Este situația secției de Pediatrie:

Această situație determină creșterea veniturilor și acoperă creșterea cheltuielilor datorate creșterii DMS..

- b) $ICM < ICM$ mediu la nivel național, $DMS > DMS$ medie la nivel național sau DMS crescută față de nivelul ICM

Este situația celorlalte secții / compartimente: Neonatologie, Medicina internă, Chirurgie general, Obstetrică-ginecologie, Ortopedie și traumatologie

Aceste secții determină scăderea veniturilor spitalului și creșterea cheltuielilor.

Măsură: Identificarea problemelor și aplicarea măsurilor pe termen scurt și mediu pentru remedierea acestora.

Acest dezechilibru între venituri și cheltuieli reduce posibilitatea de dezvoltare a spitalului. Se impune a fi luate măsuri pentru creșterea veniturilor și scăderea cheltuielilor, prin îmbunătățirea acestor indicatori.

De asemenea, durata de spitalizare mare a cazurilor se poate datora și unei proaste completări și codificări FOCCG.

B. ANALIZA SWOT

Puncte tari

- Personal medical bine pregătit, capabil să ofere servicii medicale la standarde ridicate,
- Acreditare RENAR pentru laboratorul de analize medicale,
- Dotarea cu aparatură modernă (și alte echipamente în curs de autorizare – ex. CT),
- Existența serviciului de Ambulanță în curtea spitalului,
- Existența în imediata vecinătate a spitalului a cabinetelor de medicină de familie (în curtea spitalului, respectiv la 50 m distanță),
- Areal extins și număr mare de populație deservită de spital,
- Acreditare ANMCS a spitalului.

Puncte slabe:

- Indicatori de performanță slabi la nivel de spital și secții,
- Lipsa unor specialități în regim de spitalizare continuă,
- Număr mic de servicii medicale în regim de spitalizare de zi,
- Absorbție scăzută de fonduri CJAS,
- Lipsă de organizare a ambulatoriului de specialitate,
- Spațiul dedicat ambulatoriului de specialitate inadecvat (lucrările de reabilitare sunt în curs de realizare),
- Lipsa medicilor dedicați CPU, ATI,
- Cabinete în ambulator fără medici: dermatologie,
- Implementarea insuficientă a protocoalelor clinice,
- Deficiențe în asumarea responsabilităților.

Oportunități:

- Accesare și absorbție de fonduri europene,
- Colaborarea eficientă cu primăria și consiliul local,
- Posibilitatea atragerii de sponsori,
- Acces la numeroase opțiuni de formare profesională.

Amenințări:

- Instabilitate legislativă,
- Lipsa din piața muncii a personalului bine plătit,
- Distanța mică față de Centrul Universitar Craiova (25 km),
- Aspecte demografice: migrarea populației active și îmbătrânirea populației,
- Apariția pe piața locală de unități noi private,
- Scăderea puterii de negociere cu CJAS.

1. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ALE SPITALULUI

- ✚ Indicatori de performanță slabi la nivel de spital și secții (RUP sub 80%, ICM sub nivelul mediu al spitalelor orășenesti),
- ✚ Lipsa unor specialități în regim de spitalizare continuă (cardiologie, recuperare respiratorie),
- ✚ Număr mic de servicii medicale în regim de spitalizare de zi,
- ✚ Absorbție scăzută de fonduri CJAS,
- ✚ Lipsă de organizare a ambulatoriului de specialitate,
- ✚ Nerespectarea reglementărilor privind organizarea furnizării serviciilor de spitalizare de zi,
- ✚ Spațiul dedicat ambulatoriului de specialitate inadecvat (lucrările de reabilitare sunt în curs de realizare),
- ✚ Lipsa medicilor dedicați CPU, ATI.

2. SELECȚIONAREA PROBLEMELOR PRIORITARE CU MOTIVAREA ALEGERII FĂCUTE

- ✚ Lipsă de organizare a ambulatoriului de specialitate,
- ✚ Nerespectarea reglementărilor privind organizarea furnizării serviciilor de spitalizare de zi,
- ✚ Indicatori de performanță slabi la nivel de spital și secții,
- ✚ Lipsa unor specialități în regim de spitalizare continuă,
- ✚ Indicatori de performanță slabi la nivel de spital și secții,

MOTIVAREA ALEGERII

Pentru a asigura sustenabilitatea dezvoltării spitalului este necesar ca planificarea serviciilor pe care le oferă spitalul să fie adecvate nevoilor populației deservite, să respecte reglementările în vigoare și să asigure o bună finanțare.

Acestea sunt abordate în planul de management propus, respectiv consolidarea furnizării tuturor tipurilor de servicii medicale: de urgență, de ambulator, de spitalizare de zi și de spitalizare continuă.

- Pentru îmbunătățirea serviciilor de urgență am propus angajarea, în urma unui proces de recrutare riguros, a unui medic de Medicină de urgență și angajarea a 3 infirmiere care să asigure continuitatea în CPU. Funcționarea performantă a CPU va asigura creșterea adresabilității pentru secțiile spitalului.
- Ambulatorul va fi reorganizat, astfel încât să se extindă paleta de specialități în care se vor furniza servicii, satisfăcând astfel o mare parte din nevoile de servicii ale populației arondate. Și această măsură poate conduce la creșterea adresabilității către

secțiile spitalului, dată fiind rata mică de ocupare a paturilor la majoritatea secțiilor spitalului.

- Spitalul nu acoperă serviciile de cardiologie, patologie destul de frecventă. Înființarea unui compartiment de Cardiologie în cadrul secției de Medicină internă, prin relocarea celor 5 paturi de la compartimentul Oftalmologie, nefuncțional. Acest obiectiv va susține creșterea numărului de cazuri contractat cu CASJ Dolj, în acest moment cele 5 paturi sunt necontracatabile. Aprobarea Ministerului Sănătății poate fi obținută, nefiind solicitată suplimentare de paturi..
- Trebuie reorganizată activitatea de spitalizare de zi pentru a corespunde cerințelor Ordinului MS nr. 914/2006.

Ordinul MS nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare, modificat de Ordinul MS nr. 1096/2016 prevede:

Art. 39

- a) Spitalizarea de zi este o formă de internare prin care se asigură asistența medicală de specialitate, curativă și de recuperare, concentrând într-un număr maxim de 12 ore, în timpul zilei, efectuarea de examinări, investigații, acte terapeutice realizate sub supraveghere medicală. La nivelul acestor structuri se pot furniza servicii programabile de diagnostic, tratament și monitorizare pentru pacienții care nu necesită internare în regim continuu și care nu se pot rezolva în ambulatoriu.
- (2) La nivelul spitalelor, structura de spitalizare de zi se organizează de regulă unitar și/sau pe grupe de specialități, medicale și chirurgicale, având sau nu corespondență cu secțiile/compartimentele cu spitalizare continuă, după cum urmează:
- a) separat față de zona de spitalizare continuă, cu acces facil la ambulatoriu, serviciul de urgență, laboratoarele de investigații și tratament, cu respectarea criteriilor de organizare spațial-funcționale prevăzute de prezentele norme
- b) cu asigurarea unei zone de așteptare pentru pacienți și însoțitori.
- c) În situația în care spitalul este pavilionar, structura de spitalizare de zi se poate organiza la parterul sau la etajul 1 al clădirilor în care funcționează secțiile/compartimentele respective, separat de zona de spitalizare continuă."

Art. 40

- (1) În structura de spitalizare de zi, internarea pacienților se face în saloane și/sau rezerve, cu respectarea condițiilor menționate la art. 5, 6 și 9 din prezenta anexă.
- (2) Structura de spitalizare de zi va cuprinde următoarele:
 - a) cabinet/cabinete consultații medicale;
 - b) săli de așteptare separate pentru adulți și pentru copii;
 - c) post de lucru pentru asistenți medicali;
 - d) saloane și rezerve;
 - e) sala de tratamente/pansamente;
 - f) sală mici intervenții/operații, după caz;
 - g) salon ATI (SPA), după caz, organizat cu respectarea reglementărilor specifice în vigoare;
 - h) structuri paraclinice proprii sau acces facil la astfel de structuri;
 - i) punct de recoltare probe biologice;
 - j) spații prevăzute cu hotă cu flux laminar pentru unități sanitare care oferă servicii în specialitatea oncologie medicală;
 - k) mic oficiu alimentar;
 - l) grupuri sanitare pacienți;
 - m) grupuri sanitare personal;
 - n) spații pentru materiale sanitare și consumabile;

- o) spații pentru depozitare lenjerie curată/lenjerie murdară;
- p) spațiu pentru depozitarea temporară a deșeurilor periculoase;
- q) spațiu pentru ustensile de curățenie;
- r) vestiare, dacă saloanele nu sunt prevăzute cu spațiu cu această destinație;
- s) serviciul de internare-externare al pacientului;
- t) farmacie proprie sau contract cu o farmacie autorizată, în funcție de serviciile oferite;
- u) dotare minimă, pentru acordarea serviciilor de urgență pentru situațiile neprevăzute, precum și contract încheiat cu o unitate de profil, după caz, conform anexei nr. 2 la prezentul ordin.
- (3) În situația în care structura de spitalizare de zi face parte din structura unei unități sanitare cu paturi de spitalizare continuă, structurile prevăzute la alin. (2) lit. e), g), i), k), n), o) și t) pot fi comune cu ale unității sanitare cu paturi."

În termen de 12 luni de la publicarea prezentului ordin, unitățile sanitare cu paturi care au în structură paturi de spitalizare de zi își vor reorganiza această structură în conformitate cu prevederile prezentului ordin.

Toate aceste măsuri, împreună cu celelalte măsuri organizatorice au ca scop îmbunătățirea performanței spitalului care să conducă la satisfacerea nevoilor de servicii medicale a populației deservite și la consolidarea financiară a spitalului pentru a putea oferi servicii de complexe și de calitate.

C. PROIECT DE MANAGEMENT

1. SCOP

Adecvarea structurii serviciilor medicale oferite de spital la nevoile comunității deservite și la cerințele reglementărilor în vigoare.

2. OBIECTIVE

1. Adecvarea structurii spitalului la nevoile comunității

- a. Dezvoltarea ambulatoriului de specialitate prin organizarea lui administrativa si includerea unor specialitati noi (Oncologie, Diabet zaharat si boli metabolice, Psihiatrie, Endocrinologie, Recuperare respiratorie).
- b. Dezvoltarea serviciilor in regim de spitalizare continua prin infiintarea compartimentului de Cardiologie în cadrul secției Medicină internă, cu paturile compartimentului de Oftalmologie, care se desființează.

2. Asigurarea respectării cerințelor reglementărilor în vigoare

- a. Înființarea și operaționalizarea structurii Spitalizare de zi ca entitate separată de secțiile medicale.

3. Alte măsuri organizatorice

- a. Organizarea Compartimentului de primiri urgente astfel incat sa functioneze la capacitate maxima si sa raspunda nevoilor pacientilor.
- b. Analiza cauzelor care determină indicatori de performanță scăzuți la unele secții ale spitalului
- c. Adoptarea de măsuri pentru creșterea veniturilor și scăderea cheltuielilor
- d. Construirea unei bune relatii cu medicii de familie pentru a crește adresabilitatea către spital și pentru a crea o continuitate a serviciilor in favoarea pacientilor.

3. ACTIVITĂȚI - DEFINIRE, RESPONSABILITĂȚI, ÎNCADRARE ÎN TIMP

OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI	Responsabili	Trim.IV 2021	Trim .I 2022	Trim.II 2022	Trim.III 2022	Trim.IV 2022	Trim .I 2023	Trim.II 2023	Trim.III 2023	Trim.IV 2023	Trim .I 2024	Trim.II 2024	Trim.III 2024	Trim.IV 2024
Obiectiv 1 - Adecvarea structurii spitalului la nevoile comunității														
a. Dezvoltarea ambulatoriului de specialitate prin organizarea lui administrativa si includerea unor specialitati noi (Oncologie, Diabet zaharat si boli metabolice, Psihiatrie, Endocrinologie).														
Identificarea spațiilor pentru noi cabinete	Manager Şef ambulator													
Amenajarea noilor cabinete	Manager Şef administrativ													
Dotarea cabinetelor pentru specialitățile noi	Manager Dep. Achiziții													
Angajarea / încheierea de contracte de servicii cu medici pentru specialitățile noi	Manager Şef RUNOS													
Relocarea de asistente medicale, stabilire program etc.	Manager Şef RUNOS													
Încheierea contractului cu CASJ Dolj pentru noile servicii de ambulator	Manager													
b. Dezvoltarea serviciilor in regim de spitalizare continua prin înființarea compartimentului de Cardiologie în cadrul secției Medicină internă, cu paturile compartimentului de Oftalmologie, care se desființează.														
Angajarea unui medic de Cardiologie	Manager Şef RUNOS													
Completarea dotării secției	Manager Director medical													
Obiectiv 2 - Asigurarea respectării cerințelor reglementărilor în vigoare - Înființarea și operaționalizarea structurii Spitalizare de zi ca entitate separată de secțiile medicale.														
Întreprinderea demersurilor pentru obținerea aprobării modificărilor la structura spitalului (Înființarea compartimentului de Cardiologie, înființarea Structurii de spitalizare de zi, Desființarea compartimentului de Oftalmologie și completarea structurii ambulatorului.)	Manager													
Identificarea spațiilor care să corespundă Ordinului MS nr.1096/2016 privind modificarea și completarea Ordinului ministrului sănătății nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare	Manager Director medical Şef administrativ													

OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI	Responsabili	Trim.IV 2021	Trim.I 2022	Trim.II 2022	Trim.III 2022	Trim.IV 2022	Trim.I 2023	Trim.II 2023	Trim.III 2023	Trim.IV 2023	Trim.I 2024	Trim.II 2024	Trim.III 2024	Trim.IV 2024
Amenajarea și dotarea structurii de spitalizare de zi	Manager Director medical Şef administrativ Dep. Achiziții													
Completarea schemei de personal a structurii, angajarea medicilor de Oncologie și BFT pe această structură, pentru a furniza servicii de recuperare respiratorie și oncologie în regim de spitalizare de zi, asigurând totodată și programul de ambulator.	Manager Şef RUNOS													
Negocierea pachetelor de servicii de spitalizare de zi și încheierea contractului pentru spitalizare de zi cu CASJ Dolj	Manager													
Obiectiv 3 - Alte măsuri organizatorice														
a. Organizarea Compartimentului de primiri urgente astfel incat sa functioneze la capacitate maxima si sa raspunda nevoilor pacientilor.														
Elaborarea și desfășurarea unui proces de recrutare susținut în vederea angajării unui medic de Medicină de urgență	Manager Şef RUNOS													
Relocarea a 3 infirmiere, pentru a asigura permanența CPU	Manager Şef RUNOS													
b. Analiza cauzelor care determină indicatori de performanță scăzuți la unele secții ale spitalului														
Efectuarea analizei activității fiecărei secții	Manager Şefi de secții													
Evidențierea problemelor	Manager Şefi de secții													
Explicarea cauzelor	Manager Şefi de secții													
Căutarea soluțiilor – propuneri de îmbunătățire	Manager Director medical Şefi de secții													
Elaborarea studiilor și notelor de fundamentare pentru finanțarea îmbunătățirilor propuse (aparatură și personal)	Manager Director medical, Şefi de secții													
c. Adoptarea de măsuri pentru creșterea veniturilor și scăderea cheltuielilor														
Instruirea medicilor pentru o corectă completare și codificare a foilor de observații	Manager Şefi de secții													
Instituirea unui control pe codificarea FOCG	Manager													

OBIECTIVE / ACTIVITĂȚI	Responsabili	Trim.IV 2021	Trim.I 2022	Trim.II 2022	Trim.III 2022	Trim.IV 2022	Trim.I 2023	Trim.II 2023	Trim.III 2023	Trim.IV 2023	Trim.I 2024	Trim.II 2024	Trim.III 2024	Trim.IV 2024
	Director medical													
Îmbunătățirea relației personal medical-pacient, care să atragă mai mulți pacienți în spital	Manager Șefi de secții													
Scăderea cheltuielilor prin scăderea duratei medii de spitalizare – reducerea timpului de diagnosticare prin asigurarea unei bune organizări și aprovizionări a serviciilor paraclinice (laborator de radiologie și laborator de analize medicale)	Manager													
d. Construirea unei bune relații cu medicii de familie pentru a crește adresabilitatea către spital și pentru a crea o continuitate a serviciilor în favoarea pacienților														
Elaborarea de materiale de prezentare a serviciilor oferite de spital, în special cele noi (pliante, CD-uri)	Manager Director medical													
Transmiterea materialelor de prezentare medicilor de familie din zona deservită de spital	Manager Director medical													
Transmitere de comunicate către presa locală	Manager Director medical													

4. RESURSE NECESARE

Fonduri financiare sunt necesare pentru dotările ce vor fi stabilite pentru implementarea măsurilor de îmbunătățire a performanței, în ordinea de priorități stabilită. Nivelul acestor resurse se va stabili în urma analizei nevoilor de dotare și a studiilor de piață pentru asigurarea dotărilor.

Estimare:

- ✚ Pentru amenajarea și dotarea ambulatorului – fonduri proprii 10.000 RON, fonduri de la bugetul local.
- ✚ Pentru amenajarea și dotarea structurii de spitalizare de zi – nu este cazul (se folosesc resursele existente).
- ✚ Pentru dotarea compartimentului Cardiologie – fonduri proprii 20.000 RON, fonduri de la bugetul local.
- ✚ Pentru organizarea Compartimentului Primiri Urgențe – fonduri proprii 15.000 RON, fonduri de la bugetul local.

Resursele umane trebuiesc pregătite și motivate să susțină, cu un efort deosebit, acest demers.

5. REZULTATE AȘTEPTATE

- ✚ Analize ale activității fiecărei secții elaborate
- ✚ Propuneri de îmbunătățire a activității fiecărei secții elaborate
- ✚ Studii și note de fundamentare pentru finanțarea îmbunătățirilor propuse (aparatură și personal)
- ✚ Aparatură, consumabile și personal asigurate în vederea implementării măsurilor de îmbunătățirea a performanței secțiilor
- ✚ Aprovizionare ritmică a laboratoarelor de analize medicale și radiologie
- ✚ Medici instruiți în codificarea foilor de observație
- ✚ Noua structură de servicii a spitalului aprobată
- ✚ Cabinete nou înființate în ambulator – funcționale.
- ✚ Structură de spitalizare de zi – funcțională.
- ✚ Compartiment de Cardiologie – funcțional.

6. INDICATORI – EVALURE ȘI MONITORIZARE

Aceștia sunt indicatorii care reflectă performanța și calitatea serviciilor unui spital.

1. Rata de utilizare a patului pe spital: creșterea de la 56,35% la cel puțin 70%
2. Indice de complexitate a cazurilor: creșterea de la 1,0245 la cel puțin 1,12
3. Proporția spitalizărilor de zi din total spitalizări: 50%
4. Creșterea proporției veniturilor din servicii medicale de la 48% la minim 55%
5. Grad de satisfacție a pacienților: minim 95%
6. Grad de satisfacție profesioniști: minim 95%

Monitorizarea se face trimestrial, prin compararea rezultatelor estimate cu cele realizate și prin stabilirea eventualelor măsuri de înscriere în termenele de realizare a activităților.

7. ALTE REZULTATE AȘTEPTATE

- ✚ Creșterea reputației spitalului în rândul populației deservite, a autorității, a colegilor din alte unități medicale.
- ✚ Să ne atingem misiunea asumată, aceea de a îmbunătății starea de sănătate a comunității:
 - Să oferim servicii medicale de calitate, accesibile tuturor;
 - Să acoperim o arie largă de servicii;
 - Să creăm o interfață modernă și prietenoasă;
 - Să ne asumăm un angajament durabil față de angajații noștri și dezvoltarea lor profesională.

BIBLIOGRAFIE

1. Legea nr. 95/2006 REPUBLICARE, privind reforma în domeniul sanataii.
2. Ordinul MS nr. 914 din 26 iulie 2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare.
3. <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/unitate/formular1/id/525>
4. <http://monitorizarecheltuieli.ms.ro/centralizator>
5. <http://www.spitalsegarcea.ro> , <https://www.drg.ro>
6. Compartimentul RUNOS Spitalul Orășenesc Segarcea.
7. Compartimentul Statistică Spitalul Orășenesc Segarcea
8. Compartimentul Financiar - Contabilitate Spitalul Orășenesc Segarcea.
9. DSP Dolj: Raport de activitate 2017. Raportul stării de sănătate a comunității.
10. Hotărârea nr. 400/2014 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate pentru anul 2016.
11. Ordinul Ministrului Sănătății nr. 975/2012 privind organizarea structurii de management al calității serviciilor medicale în cadrul unităților sanitare cu paturi din rețeaua Ministerului Sănătății și a autorităților administrației publice locale.
12. Ordinul MS nr. 1384/2010 privind aprobarea modelului-cadru al contractului de management și a listei indicatorilor de performanță a activității managerului spitalului public, cu modificările și completările ulterioare.
13. Ordinul MS nr. 914/2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital în vederea obținerii autorizației sanitare de funcționare.
14. Ordinul MS nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare.
15. Planul strategic de dezvoltare al Spitalului Orășenesc Segarcea. Planul de management al Spitalului Orășenesc Segarcea.
16. Programul de formare MANAGEMENT SPITALICESC – Școala Națională de Sănătate Publică, Management și Perfecționare în Domeniul Sanitar BUCUREȘTI, 2018.

ANEXA 1

**SITUAȚIA ICM A SPITALELOR MUNICIPALE ȘI ORĂȘENEȘTI PUBLICE FAȚĂ
DE MEDIA LA NIVEL NAȚIONAL ȘI FAȚĂ DE MEDIA LA NIVEL DE TIP DE
SPITAL¹**

Poziție	Cod Spital	Denumire spital	ICM_Spital vs ICM_National	ICM_Spital vs ICM_Mediu Tip Spital
1	AB03	Spitalul Municipal Blaj	1,1588	1,3679
2	CJ07	Spitalul Municipal Clinic Cluj-Napoca	1,1383	1,3436
3	HD02	Spitalul Municipal "Dr. A. Simionescu" Hunedoara	1,0999	1,2984
4	BC06	Spitalul Municipal de Urgenta Moinesti	1,0794	1,2741
5	SV05	Spitalul Municipal Radauti	1,0454	1,2340
6	HD03	Spitalul Municipal de Urgenta Petrosani	0,9974	1,1773
7	AG06	Spitalul Orasenesc "Regele Carol I" Costesti	0,9914	1,1702
8	BR05	Spitalul Orasenesc Faurei	0,9552	1,1275
9	AB08	Spitalul Municipal Sebes	0,9546	1,1268
10	MM04	Spitalul Municipal Sighetu Marmatiei	0,9362	1,1051
11	DB02	Spitalul Orasenesc Pucioasa	0,9333	1,1017
12	OT03	Spitalul Municipal Caracal	0,9302	1,0980
13	AR05	Spitalul Orasenesc Ineu	0,9284	1,0959
14	AB05	Spitalul Municipal Aiud	0,9246	1,0914
15	HR02	Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc	0,9228	1,0892
16	VS02	Spitalul Municipal de Urgenta "Elena Beldiman" Barlad	0,9162	1,0814
17	HR03	Spitalul Municipal Gheorgheni	0,9113	1,0757
18	CJ11	Spitalul Municipal Turda	0,9032	1,0662
19	SV03	Spitalul Municipal Falticeni	0,8990	1,0611
20	BH10	Spitalul Municipal "Dr. Pop Mircea" Marghita	0,8978	1,0598
21	HD08	Spitalul Municipal Orastie	0,8931	1,0543
22	BC05	Spitalul Orasenesc "Ioan Lascar" Comanesti	0,8918	1,0527
23	BV06	Spitalul Municipal Dr. Aurel Tulbure Fagaras	0,8899	1,0504
24	AB09	Spitalul Orasenesc Cugir	0,8851	1,0448
25	SB04	Spitalul Municipal Medias	0,8846	1,0442
26	GJ03	Spitalul de Urgenta Tg Carbunesti	0,8820	1,0411
27	SM04	Spitalul Municipal Carei	0,8806	1,0395
28	MS07	Spitalul Municipal "Dr. Gh. Marinescu" Tarnaveni	0,8778	1,0362
29	BH12	Spitalul Municipal Salonta	0,8715	1,0287
30	AB06	SPITALUL ORASENESC CAMPENI	0,8707	1,0278

¹ http://www.drg.ro/index.php?p=indicatori&s=2020_an#form

Poziție	Cod Spital	Denumire spital	ICM_Spital vs ICM_National	ICM_Spital vs ICM_Mediu Tip Spital
31	BH09	Spitalul Municipal "Episcop N. Popovici" Beius	0,8701	1,0271
32	TL03	Spitalul Orasenesc Macin	0,8699	1,0269
33	CT06	Spitalul Municipal Mangalia	0,8694	1,0262
34	CT05	SPITALUL ORASENESC CERNAVODA	0,8693	1,0261
35	HD06	Spitalul Municipal Vulcan	0,8684	1,0251
36	AG05	Spitalul Municipal Campulung	0,8656	1,0218
37	HD05	Spitalul Municipal Lupeni	0,8647	1,0207
38	SJ02	Spitalul Orasenesc "PROF. DR. IOAN PUSCAS" Simleu Silvaniei	0,8593	1,0143
39	VN02	Spitalul Municipal Adjud	0,8546	1,0088
40	AG07	Spitalul Municipal Curtea de Arges	0,8535	1,0074
41	NT02	Spitalul Municipal de Urgenta Roman	0,8514	1,0049
42	HD07	Spitalul Municipal Brad	0,8510	1,0045
43	PH07	Spitalul Municipal Campina	0,8500	1,0033
44	BC04	Spitalul Orasenesc Buhusi	0,8490	1,0021
45	VS04	Spitalul Municipal Husi	0,8473	1,0002
46	MH02	Spitalul Municipal Orsova	0,8404	0,9921
47	CT04	Spitalul Municipal Medgidia	0,8336	0,9840
48	TM07	Spitalul Municipal Lugoj	0,8300	0,9797
49	GJ11	Spitalul Orasenesc Turceni	0,8284	0,9778
50	BZ02	Spitalul Municipal Ramnicu Sarat	0,8277	0,9770
51	OT02	Spitalul Orasenesc Bals	0,8209	0,9690
52	PH12	Spitalul Orasenesc Valenii de Munte	0,8196	0,9675
53	CT07	Spitalul Orasenesc Harsova	0,8149	0,9619
54	BN02	Spitalul Orasenesc "Dr. G. Trifon" Nasaud	0,8106	0,9568
55	HD09	Spitalul Orasenesc Hateg	0,8105	0,9567
56	BH07	Spitalul Orasenesc Alesd	0,8084	0,9542
57	CS02	Spitalul Municipal de Urgenta Caransebes	0,8064	0,9518
58	CJ10	Spitalul Municipal Dej	0,8057	0,9510
59	TR03	Spitalul Municipal "Caritas" Rosiori de Vede	0,8004	0,9448
60	PH98	Spitalul Municipal Ploiesti	0,7981	0,9421
61	IL03	Spitalul Municipal Fetesti	0,7953	0,9388
62	DJ13	SPITALUL ORASENESC "ASEZAMINTELE BRANCOVENESTI" DABULENI	0,7954	0,9388
63	BV12	Spitalul Orasenesc Rupea	0,7944	0,9377
64	AB04	Spitalul Orasenesc Abrud	0,7943	0,9376
65	CJ13	Spitalul Orasenesc Huedin	0,7924	0,9354
66	BV08	Spitalul Municipal Codlea	0,7922	0,9351
67	IS14	Spitalul Municipal Pascani	0,7914	0,9342

Poziție	Cod Spital	Denumire spital	ICM_Spital vs ICM_National	ICM_Spital vs ICM_Mediu Tip Spital
68	TM11	Spitalul Orasenesc Samnicolau Mare	0,7891	0,9314
69	BC03	Spitalul Municipal Onesti	0,7888	0,9311
70	BT06	Spitalul Municipal Dorohoi	0,7879	0,9300
71	OT04	Spitalul Orasenesc Corabia	0,7874	0,9295
72	SV02	Spitalul Municipal Campulung Moldovenesc	0,7855	0,9272
73	BN03	Spitalul Orasenesc Beclean	0,7811	0,9220
74	SV04	Spitalul Orasenesc Gura Humorului	0,7786	0,9191
75	CJ14	Spitalul Municipal Campia Turzii	0,7716	0,9108
76	HR04	Spitalul Municipal Toplita	0,7709	0,9100
77	MS04	Spitalul Municipal Sighisoara	0,7702	0,9091
78	CS07	Spitalul Orasenesc Otelu Rosu	0,7702	0,9091
79	VL05	Spitalul Orasenesc Brezoi	0,7676	0,9061
80	TM09	Spitalul Orasenesc Deta	0,7675	0,9059
81	GJ04	Spitalul Orasenesc Rovinari	0,7670	0,9053
82	DB04	Spitalul Orasenesc Moreni	0,7660	0,9042
83	SV07	Spitalul Municipal Vatra Dornei	0,7602	0,8973
84	GJ02	Spitalul Municipal Motru	0,7589	0,8958
85	MM09	Spitalul Orasenesc Viseu de Sus	0,7587	0,8955
86	MS05	Spitalul Orasenesc "Dr. Vaier Russu" Ludus	0,7572	0,8938
87	NT04	Spitalul Orasenesc Targu-Neamt	0,7551	0,8913
88	CV03	Spitalul Municipal Targu Secuiesc	0,7490	0,8841
89	SB05	Spitalul Orasenesc Agnita	0,7463	0,8809
90	IL02	Spitalul Municipal Urziceni	0,7451	0,8795
91	DB03	Spitalul Orasenesc Gaesti	0,7433	0,8774
92	TR12	SPITALUL ORASENESC VIDELE	0,7420	0,8759
93	DJ07	Spitalul Municipal Calafat	0,7388	0,8721
94	CS05	Spitalul Orasenesc Moldova Noua	0,7317	0,8637
95	AG08	Spitalul Orasenesc "Sf. Spiridon" Mioveni	0,7315	0,8634
96	SJ03	Spitalul Orasenesc Jibou	0,7301	0,8618
97	BV10	Spitalul Orasenesc "Dr. C. T. Sparchez" Zarnesti	0,7297	0,8613
98	VN04	Spitalul Orasenesc Panciu	0,7233	0,8538
99	DJ06	Spitalul Orasenesc Segarcea	0,7166	0,8458
100	SM05	Spitalul Orasenesc Negresti-Oas	0,7150	0,8440
101	MH05	Spitalul Orasenesc Baia de Arama	0,7119	0,8404
102	PH08	Spitalul Orasenesc Sinaia	0,7073	0,8349
103	TM12	Spitalul Orasenesc Faget	0,7049	0,8320
104	VL04	Spitalul Orasenesc Horezu	0,7000	0,8262
105	GJ05	Spitalul Orasenesc Novaci	0,6986	0,8247
106	MM08	Spitalul Orasenesc Targu Lapus	0,6913	0,8160
107	DJ04	Spitalul Municipal "Dr. Irinel Popescu" Bailesti	0,6893	0,8136

Poziție	Cod Spital	Denumire spital	ICM_Spital vs ICM_National	ICM_Spital vs ICM_Mediu Tip Spital
108	CL02	Spitalul Municipal Oltenita	0,6834	0,8067
109	BZ04	Spitalul Orasenesc Nehoiu	0,6810	0,8038
110	MS06	Spitalul Municipal "Dr. E. Nicoara" Reghin	0,6790	0,8015
111	GL07	Spitalul Municipal "Anton Cincu" Tecuci	0,6726	0,7940
112	PH06	Spitalul Orasenesc Baicoi	0,6567	0,7751
113	GL08	Spitalul Orasenesc Targu Bujor	0,6480	0,7649
114	TR02	Spitalul Municipal Turnu Magurele	0,6300	0,7437
115	AR07	SPITALUL ORASENESC SEBIS	0,6281	0,7414
116	PH09	Spitalul Orasenesc Mizil	0,6278	0,7410
117	CL03	Spitalul Orasenesc Lehliu-Gara	0,6266	0,7397
118	VL03	Spitalul Municipal "Costache Nicolescu" Dragasani	0,6232	0,7356
119	GR05	Spitalul Orasenesc Bolintin-Vale	0,6137	0,7244
120	CJ12	Spitalul Municipal Gherla	0,6099	0,7199
121	IS13	Spitalul Orasenesc Harlau	0,6094	0,7194
122	CS03	Spitalul Orasenesc Oravita	0,5674	0,6697
123	CV04	Spitalul Orasenesc Baraolt	0,5636	0,6653
124	TR04	Spitalul Orasenesc Zimnicea	0,5143	0,6071
125	SV06	Spitalul de Boli Cronice Siret	0,4310	0,5087