

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna

Proiect managerial 2025–2029

Tema: Creșterea performanței clinice și financiare a activității spitalului

Elaborat de: [redacted]

Funcția: [redacted]

Data: Septembrie 2025

CUPRINS

I. – NOȚIUNI INTRODUCTIVE ȘI CONCEPTE DE BAZĂ

- I.1. Preambul.....1
- I.2. Analiza mediului intern.....1
  - A. Istoric.....1
  - B. Organizare.....1
- I.3. Analiza mediului extern – context sanitar, legislativ și socio-economic.....2
- I.4. Misiune, Viziune și Valori.....2
  - Misiune.....2
  - Viziune.....2
  - Valori fundamentale.....3

II. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

- II.1. Tipul și profilul spitalului.....3
- II.2. Caracteristici relevante ale populației deservite.....4
- II.3. Analiza financiară (2020–2024).....4
- II.4. Probleme critice identificate din analiza situației actuale.....4
- II.5. Concluzie de etapă.....5

III. ANALIZA ADRESABILITĂȚII, PERFORMANȚEI CLINICE ȘI CONTEXTULUI EPIDEMIOLOGIC

- III.1. Analiza adresabilității.....5
- III.2. Mortalitatea intraspitalicească.....5
- III.3. Date epidemiologice și context național.....6
- III.4. Adresabilitate și proveniență pacienți.....7
- III.5. Indicatori specifici calității medicale.....7
- III.6. Proiecții 2025–2029.....7

IV. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI DOTĂRILE CLINICE

- IV.1. Organizarea spitalului.....8
- IV.2. Secții și compartimente clinice.....8
- IV.3. Dezvoltări recente și proiecte strategice.....8
- IV.4. Direcții de dezvoltare.....9

V. RESURSE UMANE ŞI MANAGEMENTUL PERSONALULUI

- V.1. Importanţa resursei umane.....10
- V.2. Structura resurselor umane.....10
- V.3. Indicatori ai managementului resurselor umane (2020–2024) 10
- V.4. Provocări şi probleme identificate.....11
- V.5. Direcţii strategice pentru creşterea performanţei.....11
- V.6. Impactul strategic asupra performanţei spitalului.....11

VI. RESURSE FINANCIARE

- VI.1. Context general.....11
- VI.2. Venituri realizate (2020–2024, proiecţie 2025) 12
- VI.3. Cheltuieli realizate (2020–2024, proiecţie 2025).....12
- VI.4. Rezultate financiare şi impact asupra performanţei.....12

VII. ACTIVITATEA CLINICĂ

- VII.1. Principalii indicatori (Anexa 3) 13
- VII.2. Volumul de activitate (2020–2024) 13
- VII.3. Durata medie de spitalizare.....13
- VII.4. Rata de utilizare a paturilor.....13
- VII.5. Complexitatea cazurilor (ICM) 13
- VII.6. Mortalitatea intraspitalicească.....13
- VII.7. Activitatea ambulatorie.....13
- VII.8. Analiză sintetică a performanţei clinice.....13

VIII. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE ŞI PRIORITARE.....14

IX. DEZVOLTAREA PROIECTULUI PE BAZA PROBLEMELOR CRITICE IDENTIFICATE

- IX.1. Scopul proiectului.....18
- IX.2. Obiective strategice şi activităţi.....18
- IX.3. Rezultate aşteptate.....20
- IX.4. Grafic Gantt (sincronizare obiective) 20

X. REZULTATE AŞTEPTATE ŞI INDICATORI DE MONITORIZARE

- X.1. Rezultate aşteptate.....20

I. – NOȚIUNI INTRODUCTIVE ȘI CONCEPTE DE BAZĂ

I.1. Preambul

Performanța clinică și financiară a unui spital reprezintă astăzi criteriul esențial de evaluare a sustenabilității sale pe termen lung. Într-un context sanitar marcat de schimbări legislative, presiuni bugetare și creșterea constantă a cererii de servicii medicale, managementul spitalicesc nu mai poate fi limitat la simpla administrare a resurselor, ci trebuie să integreze o viziune strategică asupra eficienței actului medical și a optimizării financiare.

Resursa umană, alături de infrastructură și dotări, reprezintă pilonii principali ai performanței. Un personal medical bine pregătit, sprijinit de echipamente moderne și de un cadru organizațional coerent, poate genera rezultate clinice superioare, reducând morbiditatea și mortalitatea asociate patologiilor cardiovasculare și neurologice. În paralel, utilizarea judicioasă a resurselor financiare – atragerea fondurilor europene, diversificarea veniturilor proprii și managementul riguros al costurilor – constituie cheia echilibrului economic al instituției.

Potrivit Legii nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății[1], managerul exercită atribuții de organizare, coordonare și control, având obligația de a garanta calitatea actului medical, siguranța pacientului și sustenabilitatea financiară a unității. Din această perspectivă, performanța clinică și cea financiară nu pot fi separate, ci reprezintă două dimensiuni complementare ale aceluiași proces managerial.

I.2. Analiza mediului intern

A. Istoric

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" din Covasna a fost înființat în anul 1960, cu 240 de paturi, având ca misiune recuperarea pacienților cu afecțiuni cardiovasculare. În anul 2000 a fost declarat spital cu profil unic de interes național, iar în 2002 a obținut statutul de unitate sanitară de interes public național.

Această consacrare a rolului său unic a transformat instituția într-un centru metodologic și clinic de referință pentru recuperarea cardiovasculară, cu impact major atât asupra performanței clinice – prin rezultate medicale recunoscute la nivel național – cât și asupra performanței financiare, prin consolidarea poziției sale în rețeaua sanitară românească.

În anul 2011, prin Hotărârea Guvernului nr. 489/2011[2], Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna a preluat în administrare Secția exterioară Covasna și Secția exterioară Întorsura Buzăului, unde a fost relocată și activitatea Centrului de Patologie Neuromusculară „Dr. Radu Horia" Vâlcele.

B. Organizare

Spitalul are o structură pavilionară, cu sediul central în orașul Covasna (Str. Mihai Eminescu nr. 160) și două secții exterioare – în Covasna (str. Gábor Áron nr. 6A) și Întorsura Buzăului (str. Mihai Viteazul nr.180). În anul 2022, Primăria orașului Covasna a dat în administrare spitalului o clădire situată pe strada Spitalului nr. 14, unde a început amenajarea unor ambulatorii de specialitate.

Conform *Ordinului ministrului sănătății nr. 1480/19.03.2024 și Ordinului ministrului sănătății nr. 3819/10.07.2024* [3], unitatea dispune de 891 de paturi pentru spitalizare continuă și 14 paturi pentru spitalizare de zi, fiind direct subordonată Ministerului Sănătății.

Din perspectiva performanței clinice și financiare, această structură complexă permite:

- dezvoltarea unor servicii integrate de recuperare cardiovasculară și neurologică;
- atragerea pacienților la nivel național, ceea ce consolidează veniturile spitalului;
- valorificarea factorilor naturali unici din Covasna („Metoda Covasna") pentru un act medical cu rezultate clinice dovedite și costuri relativ reduse în comparație cu alte forme de tratament.

---

[1] *Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, publicată în Monitorul Oficial nr. 372 din 28 aprilie 2006, cu modificările și completările ulterioare.*

[2] *Hotărârea Guvernului nr. 489/2011 privind înființarea, organizarea și funcționarea unor unități sanitare, publicată în Monitorul Oficial nr. 361 din 24 mai 2011.*

[3] *Ordinul ministrului sănătății nr. 1480/19.03.2024 și Ordinul ministrului sănătății nr. 3819/10.07.2024, privind aprobarea structurii organizatorice a Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna.*

I.3. Analiza mediului extern – context sanitar, legislativ și socio-economic

Spitalul funcționează într-un context marcat de factori externi cu impact direct asupra performanței:

• **Context legislativ și de reglementare:**

– Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;

– Contractul-cadru CAS (actualizat anual) – condiționează finanțarea serviciilor medicale;

– Legislația privind securitatea la incendiu (Legea nr. 307/2006[4], Normativ P118/2013[5]) – impune investiții majore pentru conformare;

– Regulamente privind acreditarea unităților sanitare (ANMCS) și a laboratoarelor medicale (RENAR, conform SR EN ISO 15189:2023).

• **Context epidemiologic:**

– Bolile cardiovasculare și neurologice reprezintă principala cauză de mortalitate și morbiditate în România, cu o prevalență în creștere (incidență crescută a infarctului miocardic și a accidentului vascular cerebral).

– Îmbătrânirea populației și creșterea factorilor de risc (obezitate, diabet, sedentarism) amplifică cererea pentru recuperare medicală.

• **Context financiar și al resurselor:**

– Presiune bugetară din partea CAS – finanțarea este insuficientă pentru acoperirea integrală a adresabilității reale;

– Posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile (PNRR, POIM, fonduri structurale MIPE);

– Posibilitatea accesării de programe naționale MS (STEMI, boli cardiovasculare, reabilitare medicală).

• **Context concurențial:**

– Spitalul este unic prin profil, dar se confruntă cu competiția clinicilor private și a spitalelor universitare, care atrag medici și pacienți prin servicii moderne și rapide;

– Migrarea personalului către sectorul privat sau în străinătate rămâne o amenințare constantă.

I. 4 Misiune, Viziune și Valori

Misiune

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna are ca misiune fundamentală furnizarea unui act medical de excelență, bazat pe știință, empatie și utilizarea responsabilă a resurselor disponibile. *Prin integrarea factorilor naturali unici ai stațiunii Covasna („Metoda Covasna")*, a tehnologiilor medicale moderne și a resursei umane calificate, spitalul urmărește:

- creșterea performanței clinice prin tratamente eficiente, personalizate și validate științific;
- creșterea performanței financiare prin diversificarea surselor de venit, atragerea fondurilor nerambursabile și utilizarea judicioasă a resurselor existente;
- reducerea morbidității și mortalității cardiovasculare și neurologice la nivel național;
- consolidarea statutului de spital de interes public național, capabil să răspundă nevoilor unei populații aflate în continuă schimbare.

Viziune

Viziunea spitalului este aceea de a deveni principalul centru național de excelență în recuperare cardiovasculară și neurologică, recunoscut pentru calitatea actului medical, pentru inovația în managementul resurselor și pentru sustenabilitatea financiară.

Ne propunem:

- să devenim un centru de excelență cardiovasculară prin achiziționarea unui angiograf și, ulterior, prin accesarea Programului național de boli cardiovasculare – Subprogramul de tratament intervențional al infarctului miocardic acut (STEMI)[6] și Subprogramul de tratament prin implant de dispozitive cardiace și alte proceduri intervenționale specifice, astfel încât pacienții critici cardiovasculari să beneficieze de servicii complete, la cele mai înalte standarde.

---

[4] *Legea nr. 307/2006 privind apărarea împotriva incendiilor, publicată în Monitorul Oficial nr. 633 din 21 iulie 2006.*

[5] *Normativ P118/2013 – Normativ de siguranță la foc a construcțiilor, aprobat prin Ordinul MDRAP nr. 262/2013.*

[6] *Ordinul ministrului sănătății nr. 377/2017 privind aprobarea programelor naționale de sănătate curative, cu modificările și completările ulterioare.*

- să plasăm pacientul în centrul actului medical, asigurând îngrijiri la nivelul celor mai înalte standarde internaționale;
- să dezvoltăm un model de management integrat clinic-financiar, în care eficiența economică să susțină permanent excelența medicală;
- să ne consolidăm rolul metodologic, devenind un laborator de inovație medicală și managerială pentru sistemul sanitar românesc.

Valori fundamentale

Întreaga activitate a spitalului este ghidată de un set de valori care asigură echilibrul dintre performanța clinică și cea financiară:

- **Competență** – fundamentată pe profesionalismul personalului medical și pe utilizarea unor tehnologii de vârf;
- **Eficiență** – maximizarea rezultatelor clinice raportate la resursele financiare disponibile;
- **Integritate** – respectarea normelor etice și deontologice în toate activitățile[7];
- **Responsabilitate** – față de pacient, comunitate și utilizarea fondurilor publice;
- **Inovație** și **progres** – adoptarea permanentă de soluții moderne în actul medical și în managementul spitalicesc;
- **Solidaritate** – promovarea echipei multidisciplinare ca instrument al succesului medical și organizațional[8].

Astfel, **misiunea, viziunea și valorile** spitalului constituie fundamentul strategic pentru atingerea **performanței clinice și financiare**, direcția centrală a prezentului proiect managerial.

II. DESCRIEREA SITUAȚIEI ACTUALE A SPITALULUI

II.1 Tipul și profilul spitalului:

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna este un spital public cu personalitate juridică, aflat în coordonarea Ministerului Sănătății, organizat în sistem pavilionar și finanțat integral din venituri proprii. Înființat în anul 1960, spitalul a avut de la început misiunea de a asigura tratamentul și recuperarea bolnavilor cu afecțiuni cardiovasculare cronice, dezvoltându-se treptat într-o unitate medicală de referință la nivel național.

Localizat în stațiunea Covasna, recunoscută drept *„stațiunea celor 1000 de izvoare de sănătate*[9]", spitalul beneficiază de un cadru natural deosebit, caracterizat prin mofete cu cea mai pură emanație de dioxid de carbon din Europa (98,2%)[10], izvoare minerale carbogazoase utilizate atât în cura internă, cât și externă, precum și printr-un aer puternic ozonificat, bogat în ioni negativi, cu efecte benefice demonstrate asupra patologiei cardiovasculare[11]. Acești factori terapeutici naturali, integrați în programele medicale, conferă spitalului un avantaj unic în procesul de recuperare.

Unitatea are un profil de recuperare medicală, cu specializare în recuperare cardiovasculară și neurologică, adresată atât adulților, cât și copiilor. Funcționează ca un spital de monospecialitate cu profil de recuperare medicală, dar include și servicii complementare de pneumologie, balneologie și alte specialități conexe, ceea ce permite o abordare integrată, complexă și multidisciplinară a pacienților.

Cu o capacitate de 891 de paturi, spitalul reprezintă cea mai mare unitate de recuperare cardiovasculară din România și singura unitate cu acest profil din țară[12], consolidându-și rolul metodologic și de referință în domeniu. Prin îmbinarea resurselor naturale de excepție cu expertiza profesională și infrastructura modernă, spitalul s-a consacrat ca centru național de excelență în recuperarea cardiovasculară, având misiunea de a crește calitatea vieții pacienților cu afecțiuni cronice, de a susține sistemul de sănătate prin servicii de înaltă specialitate și de a promova Covasna ca pol strategic al recuperării medicale din România.

---

7 Codul de etică și deontologie medicală al Colegiului Medicilor din România, adoptat prin Decizia CMR nr. 2/2016.
8 ISO 9001:2015 – Standard internațional privind managementul calității, aplicat în unitățile sanitare.
9 Primăria Orașului Covasna – „Prezentarea stațiunii balneare Covasna", accesată în 2024
10 Institutul Național de Recuperare, Medicină Fizică și Balneoclimatologie – Date privind compoziția mofetelor din Covasna.
11 Academia Română – Studii privind efectele terapeutice ale factorilor naturali de cură din Covasna, 2019.
12 Ministerul Sănătății – Raportul rețelei spitalicești naționale (2023).

II.2. Caracteristici relevante ale populației deservite:

Spitalul deservește populația întregii țări, cu o adresabilitate majoră pentru:

- recuperare cardiovasculară adulți și copii;
- recuperare neurologică adulți și copii;
- servicii de cardiologie acută

Adresabilitatea depășește frecvent capacitatea contractuală cu Casa de Asigurări de Sănătate (CAS), generând liste de așteptare de câteva mii de pacienți.

- În ultimii ani se internează aproximativ 16.000 pacienți/an, în special pe secțiile de recuperare cardiologică;
- în 2020–2021 numărul internărilor a scăzut semnificativ din cauza restricțiilor epidemiologice (COVID-19)[13];
- în prezent sunt înregistrate peste 3.000 de cereri de internare, neacoperite contractual.
- Durata medie de spitalizare a înregistrat o tendință de creștere moderată, de la 9,77 zile în 2020 la 12,41 zile în 2024, aspect ce poate fi explicat prin complexitatea tot mai mare a cazurilor tratate. Acest indicator reflectă atât nivelul ridicat de specializare al personalului medical, cât și faptul că spitalul atrage pacienți din întreaga țară, inclusiv cazuri grave care necesită perioade extinse de recuperare.
- Rata de utilizare a paturilor a evoluat de la 33,88% în 2020 la 58,61% în 2024, evidențiind o eficiență sporită a managementului resurselor spitalicești. Această creștere a gradului de utilizare confirmă necesitatea investițiilor în infrastructură și diversificarea serviciilor medicale, pentru a răspunde cererii în continuă creștere.

Toate acestea sunt reprezentate în tabelul alăturat:

Indicator	2020	2021	2022	2023	2024	Previziuni 2025
Număr pacienți internați	5.392	5.624	11.870	15.316	15.040	16.000
Durata medie de spitalizare (zile)	9,77	10,13	11,38	12,33	12,41	12,2
Mortalitate intraspitalicească (%)	0,54%	0,98%	0,25%	0,16%	0,13%	<0,12%
Rata de utilizare a paturilor (%)	33,88%	28,86%	52,75%	58,73%	58,61%	60,5%

II.3. Analiza financiară (2020–2024)

Evoluția principalilor indicatori financiari ai spitalului reflectă o tendință de consolidare, dar și o dependență semnificativă de contractul CAS[14]:

Indicator financiar	2020	2021	2022	2023	2024	Previziuni 2025
Venituri totale (lei)	63.059.852	67.354.712	78.814.709	90.884.991	102.903.091	115.000.000
Pondere venituri proprii (%)	0,93%	3,90%	8,38 %	11,76%	5,67%	7%
Cheltuieli totale (lei) (plati)	61.804.360	68.198.811	80.156.454	87.238.385	96.016.221	105.000.000
Excedent/Deficit (lei)	+1.255.492	-844.099	-1.341.745	+3.646.606	+6.886.870	+10.000.000

Se constată:

- o creștere anuală constantă a veniturilor (aprox. + 61% în perioada 2020–2024);
- o pondere redusă a veniturilor proprii (6,1%), insuficientă pentru investiții majore, ceea ce impune diversificarea acestora;
- un excedent bugetar modest, dar pozitiv în ultimii ani, care trebuie consolidat prin atragerea de fonduri europene și dezvoltarea de servicii cu plată.

II.4. Probleme critice identificate din analiza situației actuale

1. Lipsa acreditării RENAR a laboratorului de analize medicale – limitare acces CAS și scăderea încrederii.

---

[13] Ministerul Sănătății – Situația spitalelor în perioada pandemiei COVID-19, raport 2021.

[14] *Raport de execuție bugetară al Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna, perioada 2020–2024.*

2. Infrastructură pavilionară veche, costuri ridicate de întreținere.
3. Deficit de personal medical și auxiliar în specialități cheie (radiologie, ginecologie, ORL, dermatologie, chirurgie, cardiologie).
4. Lipsa laboratorului de angiografie pentru pacienții cardiaci critici.
5. Dependență ridicată de contractul CAS și venituri proprii reduse.
6. Lipsa unor infrastructuri esențiale (stație de sterilizare, epurare ape uzate).
7. Lipsa scenariilor de securitate la incendiu, risc pentru pacienți și personal.

II.5. Concluzie de etapă

Analiza mediului intern și extern evidențiază faptul că Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna are un profil unic și o poziție strategică în sistemul sanitar românesc. Totuși, pentru a răspunde cerințelor actuale și viitoare, sunt prioritare:

- acreditarea laboratorului de analize medicale,
- extinderea ambulatoriului integrat,
- finalizarea lucrărilor de renovare energetică și dotarea cu infrastructură modernă,
- implementarea laboratorului de angiografie,
- diversificarea veniturilor proprii prin servicii suplimentare și atragerea de fonduri europene,
- măsuri ferme de securitate la incendiu și de modernizare a infrastructurilor critice.

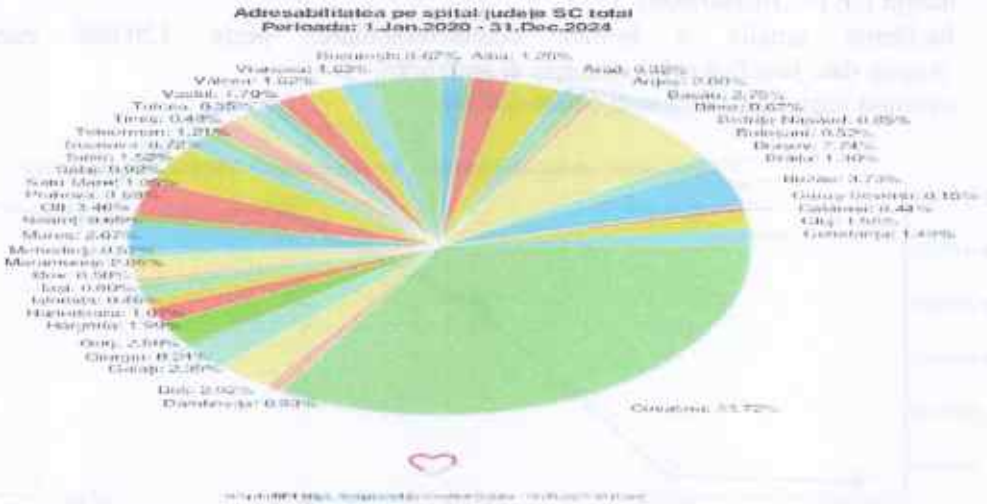
III. Analiza adresabilității, performanței clinice și contextului epidemiologic.

III.1 Analiza adresabilității

Pe secțiile de cronici, distribuția pacienților este aproape unitară la nivel național, ceea ce confirmă caracterul de spital de interes public național.

Principala sursă de pacienți pe secțiile de acuți o reprezintă județul Covasna, însă se constată o adresabilitate ridicată și din județele limitrofe (Brașov, Harghita, Bacău), datorită protocoalelor de transfer al pacienților critici și a renumelui profesional al unității.

Grafic – distribuția pacienților externați pe județe (Covasna, Brașov, Harghita, București, alte



județe).

III.2. Mortalitatea intraspitalicească

Mortalitatea intraspitalicească raportată la numărul total de pacienți internați pe secții (2020–2024) se menține la valori reduse, sub media națională[15], confirmând calitatea actului medical:

Grafic: evolutia mortalitatii intraspitalicesti pe perioada 2020-2024 raportat la numarul de pacienti internati : (Anexa1)

An	Nr. Pacienti internati	Mortalitate intraspitaliceasca %
2020	5.392	0,54 %
2021	5.624	0,98 %
2022	11.870	0,25 %
2023	15.316	0,16 %
2024	15.040	0,13 %

[15] *Ministerul Sănătății – Raport privind indicatorii de mortalitate spitalicească, 2023.*

Analiza nevoilor de îngrijire a populației deservite

Spitalul deservește direct populația orașului Covasna și a zonelor limitrofe (Comandău, Zagon, Zăbala, Brateș, Întorsura Buzăului, Vama Buzăului, Sita Buzăului, Barcani), însumând peste 35.000 locuitori. La aceasta se adaugă populația județului Covasna. Conform Recensământului din 2021[16], populația județului Covasna era de 200 042 de locuitori. Statisticile indică o scădere a populației județului cu aproximativ 13,3% între 2000 și 2023, iar perspectivele demografice sugerează o continuare a declinului, cu o estimare de reducere de 8,2% până în 2030 și de 36,6% până în 2060 (Eurostat) și turiștii care frecventează stațiunea.

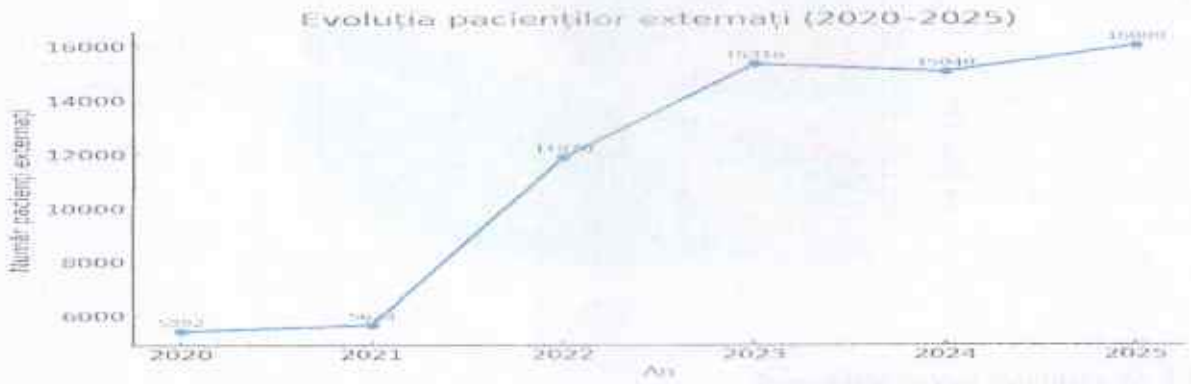
Concluzie

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna are un rol strategic unic în rețeaua sanitară națională, fiind centru de excelență în recuperare cardiovasculară și neurologică. Adresabilitatea ridicată, calitatea serviciilor medicale și rezultatele clinice confirmă performanța spitalului, însă există presiuni semnificative privind:

- creșterea capacității de internare;
- modernizarea infrastructurii;
- diversificarea serviciilor ambulatorii și de urgență;
- acreditarea laboratoarelor și extinderea serviciilor de diagnostic.

III. 3 Date epidemiologice și context național

- Bolile cardiovasculare reprezintă prima cauză de mortalitate în România, cu peste 55% din totalul deceselor (INS 2023)[17].
- Mortalitatea prin boli cardiovasculare este de circa 900 decese/100.000 locuitori, mult peste media UE (~370/100.000)[18].
- Incidența anuală a bolilor cerebrovasculare: peste 120.000 cazuri noi/an[19]. Aceste date justifică rolul strategic al spitalului.
- evoluția pacienților externați (2020–2024):



- durata medie de spitalizare (acuți vs. cronici, cu normele CAS – cardio 14 zile, neuro 22 zile);
- rata de utilizare a paturilor;
- Mortalitatea intraspitalicească — Spital vs. Medie națională (Anexa 2).

Spital (2020–2024)

- Mortalitatea internă anuală în spital se situează între 0,13% și 0,98%, valori extrem de scăzute în comparație cu media mare din sistemul sanitar românesc.

Media națională

- Datele disponibile indică o mortalitate generală în spitalele românești, exprimată adesea în "‰" (la mie), cu valori medii semnificative:
    - Rata medie anuală a mortalității intraspitalicești (per total populație) a fost de aproximativ 5,13 ‰, ceea ce corespunde la 0,513% conform ResearchGate.

---

[16] *Institutul Național de Statistică – Recensământul Populației și Locuințelor, 2021.*
[17] *Institutul Național de Statistică – Anuarul Statistic al României, capitol Sănătate, 2023.*
[18] *Eurostat – Causes of death statistics, 2023*
[19] *Societatea Română de Cardiologie – Date epidemiologice privind bolile cardiovasculare în România, 2022.*

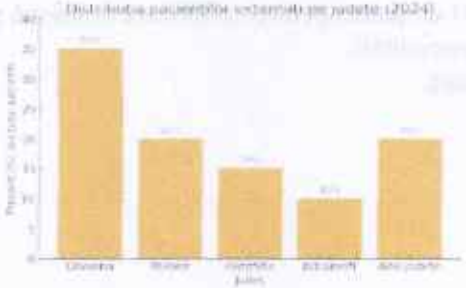
- Un alt raport semnalează o creștere a ratei mortalității intraspitalicești în România de la 2,1% în 2019 până la 3,6% în 2020 conform ResearchGate.

Concluzie: Mortalitatea în spitalul de Recuperare Cardiovasculara Dr. Benedek Geza este de aproximativ 3–5 ori mai mică decât media națională generală (0,5–3,6%), ceea ce reflectă performanță excelentă și calitate ridicată a actului medical.

III.4 Adresabilitate și proveniență pacienți:

- ~40% din pacienți provin din județele Covasna și Brașov.
- ~60% provin din alte județe (București, Bacău, Galați, Mureș, Harghita etc.).

Peste 30% dintre pacienți revin de cel puțin 2 ori/an, ceea ce confirmă necesitatea tratamentelor repetate pentru recuperare cardiovasculară și neurologică.



III.5 Indicatori specifici calității medicale

- Rata infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM): <0,4% (mult sub media națională de 0,9%)[20].
- Grad de satisfacție pacienți: 82% (chestionare interne 2024).
- Grad de satisfacție angajați: 74%.

III. 6 Proiecții 2025–2029

Pe baza investițiilor planificate[21]:

- Pacienți externați: creștere de la **16.000 (2025)** la **20.000 (2029)**.
- Venituri proprii: creștere de la **102 mil. lei (2025)** la **150 mil. lei (2029)**.
- Rata utilizare paturi: creștere la **>70% în 2029**.
- Mortalitate intraspitalicească: menținere <0,1%.

IV. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI DOTĂRILE CLINICE

Concluzie: Structura organizatorică a Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna este complexă și adaptată unui profil unic la nivel național. Totuși, pentru atingerea obiectivului de creștere a performanței clinice și financiare, sunt prioritare:

- acreditarea laboratorului de analize medicale,
- extinderea ambulatoriului integrat,
- finalizarea lucrărilor de renovare energetică și dotarea secțiilor exterioare cu infrastructură modernă.
- Dotarea spitalului cu un generator electric performant și tablou electric general
- Retehnologizarea blocurilor alimentare
- Echiparea cu lifturi a cladirilor cu mai multe etaje
- Accesarea de fonduri europene în vederea producerii de energie cu panouri fotovoltaice
- Finalizarea salii de sport de la vila de copii
- Finalizarea corpului I
- Finalizarea investiției la bazinul de înot"

---

20 ANMCS- Raport național privind calitatea serviciilor medicale, 2023

21 Proiecții interne realizate pe baza Raportului de activitate și a planului de investiții al Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna (2024).

IV.1. Organizarea spitalului:

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna funcționează conform Ordinului MS nr. 3819/10.07.2024 privind aprobarea structurii organizatorice a Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna., fiind subordonat Ministerului Sănătății și având statut de unitate sanitară publică de interes național, cu profil unic de recuperare cardiovasculară.

Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna are o organizare de tip pavilionar, cu sediul central situat pe strada Mihai Eminescu nr. 160 și două secții exterioare: în Covasna (str. Gábor Áron nr. 6/A) și în Întorsura Buzăului (str. Mihai Viteazul nr. 108).

Structura spitalului cuprinde 891 de paturi pentru spitalizare continuă și 14 paturi pentru spitalizare de zi, repartizate pe următoarele specialități:

- recuperare cardiovasculară,
- recuparare neurologica ,
- cardiologie acută,
- medicină internă,
- pediatrie,
- obstetrică-ginecologie,
- neonatologie,
- anestezie și terapie intensivă.

La sediul central funcționează o farmacie cu circuit închis, cu punct de lucru și în secția exterioară Întorsura Buzăului. Activitatea medicală este sprijinită de laboratoare de analize medicale organizate în toate cele trei locații, precum și de blocuri alimentare proprii în fiecare locație. Serviciile hoteliere sunt asigurate prin spălătorie proprie atât la sediul central, cât și la Întorsura Buzăului. Spitalul nu utilizează servicii externalizate.

De asemenea, spitalul dispune de un Ambulatoriu integrat, cu cabinete multidisciplinare, care oferă consultații de specialitate și monitorizarea pacienților în regim ambulator. Această structură permite creșterea adresabilității și diversificarea surselor de venit ale unității sanitare.

IV.2. Secții și compartimente clinice

Structura de îngrijiri medicale acoperă întreg spectrul necesar recuperării cardiovasculare și neurologice, dar și patologia acută:

- **Secții de recuperare cardiovasculară adulți** – 10 secții, totalizând 661 de paturi;
- **Secții de recuperare neurologică adulți și copii**;- 80 paturi;
- **Secție de cardiologie copii, acuti și compartiment ATI**;-36+ 6 + 2 paturi
- **Secții de medicină internă, pediatrie, obstetrică-ginecologie și neonatologie**;- 106 paturi
- **Compartimente auxiliare** – anatomie patologică, explorări funcționale, genetică medicală;
- **Laboratoare** – analize medicale (biochimie, hematologie, microbiologie, imunologie), radiologie și imagistică medicală, medicină fizică și reabilitare.

IV.3. Dezvoltări recente și proiecte strategice

În ultimii ani, spitalul a înregistrat o creștere semnificativă a performanței clinice și financiare prin investiții majore în infrastructură și aparatură medicală.

a) Funcționalizarea Laboratorului de Imagistică Medicală (2024)

- Achiziția a două aparate de radiologie digitală (RX) dotate cu inteligență artificială, care optimizează calitatea imaginii și reduc erorile de diagnostic. Un aparat a intrat în dotarea sediului central, iar celălalt în dotarea secției exterioare de la Întorsura Buzăului.
- Punerea în funcțiune a unui computer tomograf (CT) dedicat cardiologiei, utilizat pentru diagnosticarea rapidă a patologiei cardiovasculare, inclusiv în regim de urgență.
- Dotarea secției exterioare Întorsura Buzăului cu un locomat, destinat reeducării mersului la pacienții neurologici.
- Amenajarea și dotarea adăpostului de protecție civilă cu echipamentele necesare.
- Înființarea și dotarea Serviciului Voluntar pentru Situații de Urgență (SVSU)[22] la sediul central, cu echipamente de intervenție specifice.
- Dotarea laboratoarelor de ecografie cu aparatură de ultimă generație.
- Dotarea secțiilor cu defibrilatoare, injectomate și monitoare pentru pacienți.

[22] *Legea nr. 481/2004 privind protecția civilă.*

- Dotarea laboratoarelor de medicină fizică și recuperare cu aparate moderne de electroterapie (tecar, shockwave, magnetoterapie, ultrascurte, electroterapie etc.).

Impact:

- Creșterea performanței clinice prin diagnostic rapid și precis;
- Creșterea performanței financiare prin atragerea de pacienți suplimentari și reducerea trimiterilor către alte centre;
- Îmbunătățirea siguranței și integrității vieții pacienților.

b) *Amenajarea unui bloc operator nou la Secția de Ginecologie*

A fost realizată amenajarea unui bloc operator nou, însă funcționalizarea acestuia este limitată din cauza resurselor umane: în prezent, doi medici se află în concediu fără plată, iar postul scos la concurs a fost câștigat, însă candidatul declarat admis nu s-a prezentat la semnarea contractului de muncă.

c) Proiecte europene și extinderea serviciilor

- Spitalul a finalizat proiectul reCOVer , cod SMIS 2014 nr 139923 in valoare de 16.106.584.90 lei prin care au fost achiziționate: un computer tomograf, două aparate RX, ecografe, defibrilatoare, trolere de urgență, echipamente de protecție și uniforme medicale pentru personal.
- Au fost depuse aplicații pentru proiecte cu finanțare europeană, destinate pacienților critici, vizând modernizarea secției ATI și a compartimentului de cardiologie acută. Se află în faza de planificare înființarea unui laborator de angiografie, care va permite diagnosticarea și tratamentul intervențional al patologiei cardiovasculare acute – o premieră regională.
- Spitalul a semnat contractul de finanțare cu MIPE pentru înființarea laboratorului de microbiologie, în valoare de 2.264.807,25 lei; în prezent, proiectul se află în etapa de evaluare a procedurii de licitație publică.
- Se află în proces de evaluare aplicarea la proiectul privind panouri fotovoltaice cu sistem de stocare a energiei, ghidul de finanțare fiind în consultare publică.

d) Modernizarea infrastructurii

- Extinderea ambulatoriului prin amenajarea unei clădiri noi primite de la Primăria Covasna, unde funcționează deja cabinete de dermatologie, diabet și urologie, iar etajele superioare sunt în curs de amenajare pentru noi specialități.
- Reamenajarea băilor pentru a răspunde nevoilor speciale ale pacienților Secției de neurologie adulți din Întorsura Buzăului.
- Refacerea covorului asfaltic la sediul central
- Amenajarea si dotarea sterilizarii la sectia exterioara Covasna
- În cadrul proiectului „Renovare energetică moderată a clădirii publice din str. Gábor Áron nr. 6/A", în valoare de aflat în execuție, spitalul beneficiază de reabilitarea termică prin izolarea cladirii cu vata bazaltica ,inlocuirea ferestrelor cu ferestre de aluminiu , a acoperisului si izolarea termica a plafonului, dotarea cu panori solare in vederea producerii apei calde, investiții finanțate din fonduri nerambursabile și completate din venituri proprii. Din surse proprii se va schimba Centrala termica, se va dota cladirea cu un lift nou , se va amenaja curtea si se pune un sistem de iluminat exterior.

IV.4. Direcții de dezvoltare

Toate aceste inițiative sunt aliniate temei **„Creșterea performanței clinice și financiare a activității spitalului"** și urmăresc:

- consolidarea capacității de diagnostic și tratament prin tehnologii de ultimă generație;
- diversificarea serviciilor medicale oferite pacienților, inclusiv în regim ambulator;
- creșterea sustenabilității financiare prin atragerea de fonduri europene și utilizarea eficientă a veniturilor proprii;
- creșterea atractivității spitalului pentru medici tineri și specialiști de înaltă calificare.

Astfel, Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna se află într-un proces continuu de modernizare, îmbinând tradiția „Metodei Covasna" cu cele mai noi tehnologii medicale, pentru a răspunde nevoilor pacienților din întreaga țară și pentru a-și consolida poziția de centru de excelență în recuperare cardiovasculară și neurologică.

V. RESURSE UMANE ŞI MANAGEMENTUL PERSONALULUI

V.1. Importanța resursei umane

Într-un spital cu profil unic de interes național, precum Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna, resursa umană constituie pilonul central al performanței clinice și financiare. Calitatea actului medical este direct dependentă de:

- competența profesională a medicilor și a personalului de îngrijire;
- gradul de motivare și stabilitate a personalului;
- corelarea organigramei cu nevoile reale de servicii medicale;
- accesul permanent la pregătire și perfecționare continuă.

Oricât de moderne ar fi dotările tehnologice, fără personal adecvat, acestea nu pot genera valoare medicală. Resursa umană este, astfel, „motorul" spitalului.

V.2. Structura resurselor umane

Conform *Ordinului ministrului sănătății* nr. 1440/2024 și nr. 186/2025[23] spitalul are aprobat un stat de funcții de 940 posturi (41 conducere, 890 execuție).

La nivelul anului 2025:

- 655,5 posturi ocupate, 234,5 vacante;
- total personal angajat: 677 persoane (643 activi).

Distribuție:

- 61 medici + 5 medici pe perioadă determinată + 9 rezidenți;
- 4 farmaciști;
- 14 chimiști, profesori CFM, kinetoterapeuți;
- 245,5 asistenți medicali;
- 179 personal auxiliar sanitar;
- 27 registratori medicali;
- 30 personal TESA;
- 92 personal administrativ;
- 3 biochimiști;
- 1 psiholog.

Se observă o pondere redusă a medicilor (9,6%) în raport cu totalul personalului și un nivel relativ scăzut al personalului medical cu studii superioare (12,26%).

V.3. Indicatori ai managementului resurselor umane (2020–2024)

Indicatori de management al resurselor umane	2020	2021	2022	2023	2024
Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	100,63	143,3	293,85	316,29	361,10
Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu:	394,5	460,53	659,4	659,04	689,63
Numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU/CPU:	536	239,3	554,8	274,56	359,67
Proporția medicilor din totalul personalului:	12,71%	11,39%	9,51%	8,62%	7,86%
Proporția personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului:	36,79%	56,77%	52,77%	52,38%	53,16%
Proporția personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.	21,57%	35,97%	27,02%	27,05%	26,38%

- Numărul mediu de bolnavi externați/medic: creștere de la 100,6 (2020) la 361,1 (2024).
- Numărul mediu de consultații/medic în ambulatoriu: de la 394 (2020) la 690 (2024).
- Proporția personalului medical din total angajați: 52–56% (2021–2024).
- Personal medical cu studii superioare: între 21% și 27%, ceea ce arată o nevoie clară de formare și supraspecializare.

[23] *Ordinul ministrului sănătății nr. 1440/2024 și Ordinul ministrului sănătății nr. 186/2025 privind aprobarea statului de funcții al Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna.*

Acești indicatori demonstrează suprasolicitarea personalului existent, cu o creștere accelerată a numărului de pacienți raportați la numărul redus de cadre[24].

V.4. Provocări și probleme identificate

- Deficit de medici în specialități cheie (ortopedie, ginecologie, dermatologie, cardiologie pediatrică, ORL).
- Îmbătrânirea resursei umane în anumite compartimente.
- *Epuizarea personalului prin suprasolicitare, pe fondul posturilor vacante și al numărului mare de pacienți.*
- Migrarea personalului medical către sectorul privat sau în străinătate (diferențe salariale și dotări).

V.5. Direcții strategice pentru creșterea performanței

a) Optimizarea organigramei

- Revizuire periodică a structurii de personal conform volumului de activitate.
- Crearea de echipe multidisciplinare pentru cazurile complexe, cu impact clinic și financiar (DRG).

b) Politici de recrutare și retenție

- Organizarea regulată de concursuri pentru ocuparea posturilor vacante.
- Pachete motivaționale (salarii competitive, locuințe de serviciu, sprijin în relocare).
- Atragerea medicilor prin condiții moderne de muncă (CT, RX AI, viitor laborator de angiografie).

c) Dezvoltarea profesională continuă

- Formare în domenii cheie: cardiologie intervențională, imagistică avansată, IAAM, management sanitar.
- Parteneriate cu universități de medicină și spitale universitare.
- Programe europene pentru supraspecializare.

d) Crearea unui climat organizațional orientat spre performanță

- Management pe obiective, cu indicatori de performanță individuală și colectivă.
- Creșterea motivației prin recunoaștere profesională și implicarea personalului în decizii.

V.6. Impactul strategic asupra performanței spitalului

- **Clinic**: personalul bine pregătit și motivat reduce complicațiile, mortalitatea și durata de spitalizare.
- **Financiar**: resursele umane eficiente cresc numărul de pacienți tratați, diversifică sursele de venit și permit accesarea fondurilor europene.

Concluzie

Resursa umană este piatra de temelie a performanței Spitalului „Dr. Benedek Geza" Covasna. Prin politici coerente de recrutare, retenție și formare, unitatea își va putea asigura sustenabilitatea, va atrage tineri specialiști și va menține un standard înalt al calității actului medical.

VI. RESURSE FINANCIARE

VI.1. Context general

Resursele financiare reprezintă fundamentul pentru asigurarea unei activități medicale performante. Pentru un spital public de interes național, cu profil unic de recuperare cardiovasculară și neurologică, echilibrul între veniturile atrase și cheltuielile efectuate are un rol esențial atât în menținerea performanței clinice, cât și în atingerea sustenabilității financiare.În perioada 2020–2024, Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna a înregistrat o creștere constantă a veniturilor, susținută în special de contractele cu Casa de Asigurări de Sănătate, dar și prin diversificarea surselor: *Fondul Național Unic de Asigurări Sociale de Sănătate (FNUASS), bugetul de stat, venituri proprii și fonduri europene*.

[24] *ANMCS – Raport național privind resursele umane în spitale, 2023.*

VI.2. Venituri realizate (2020–2024, proiecție 2025)
Observații:

- Veniturile totale au crescut cu peste 63% în perioada 2020–2024, ceea ce arată o performanță financiară în ascensiune;
- Se remarcă dependența majoră de CAS și FNUASS (peste 85% din total), însă se observă și o creștere a veniturilor proprii și accesarea fondurilor europene;
- Pentru 2025, se estimează o creștere moderată, susținută de finalizarea unor proiecte cu finanțare nerambursabilă și extinderea activității ambulatoriului.

VI.3. Cheltuieli realizate (2020–2024, proiecție 2025)

Observații:

- Ponderea cheltuielilor de personal rămâne dominantă (70–75% din total), ceea ce arată presiunea constantă pe buget.
- Cheltuielile cu bunuri și servicii au crescut odată cu extinderea activității și dotarea laboratorului de imagistică.
- Se remarcă o **tendință pozitivă în investiții** (cheltuieli de capital și proiecte cu fonduri externe), esențială pentru creșterea performanței clinice.

VI.4. Rezultate financiare și impact asupra performanței

- Spitalul a reușit să mențină un echilibru financiar, fără arierate, ceea ce i-a permis accesul la noi finanțări.

Venituri	ANUL 2021(lei)	ANUL 2022 (lei)	ANUL 2023(lei)	ANUL 2024(lei)	ANUL 2025(lei)prognoza
Total venituri	67.354.712	78.814.709	90.884.991	102.903.091	137.000.000
Venituri din contractul cu CAS	32.657.773	40.013.540	47.726.785	55.202.433	61.000.000
FNUASS	29.287.000	30.519.240	31.013.540	41.327.500	48.000.000
Bugetul de stat	2.775.363	1.685.058	1.448.719	533.079	750.000
Alte venituri proprii	735.754	2.253.489	2.783.667	5.398.682	19.250.000
Fonduri europene	1.898.822	4.343.382	7.912.280	441.397	8.000.000

- Creșterea veniturilor proprii (din servicii imagistice, ambulatorii și în viitor angiografie) constituie o direcție strategică pentru sustenabilitate.
- Alocarea de fonduri europene pentru investiții a permis modernizarea infrastructurii (CT, RX reabilitare energetică), ceea ce are impact direct asupra performanței clinice și a atractivității spitalului pentru pacienți și personal.

Concluzie:

În vederea creșterii performanței clinice și a diversificării serviciilor medicale avansate, Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna a aplicat pentru finanțare europeană în cadrul proiectului cod 350846 – „Investiții în infrastructura spitalului pentru îmbunătățirea serviciilor dedicate pacienților cardiaci critici", ce are ca obiectiv principal înființarea unui Laborator de
angiografie.

Valoarea totală estimată a investiției este de 4.928.949,52 lei, cu o durată de implementare de 21 luni și data de începere în ianuarie 2026. Prin realizarea acestui proiect, spitalul va dobândi capacitatea de a efectua investigații cardiologice invazive și intervenții minim invazive de înaltă precizie, reducând dependența pacienților din regiunea Centru de unitățile medicale universitare și crescând gradul de siguranță și accesibilitate pentru pacienții critici."

„Pe lângă proiectele aflate în curs de pregătire, anul 2024 a marcat o etapă importantă în dezvoltarea infrastructurii de diagnostic prin funcționalizarea Laboratorului de imagistică medicală. Acesta a fost dotat cu un aparat de radiologie digitală cu inteligență artificială, care permite o interpretare rapidă și precisă a investigațiilor, precum și cu un computer tomograf (CT) de ultimă generație, dedicat cardiologiei, capabil să ofere imagini de înaltă rezoluție și să faciliteze diagnosticul precoce al patologiilor cardiovasculare. Integrarea acestor echipamente a condus la creșterea semnificativă a acurateței diagnostice și la scurtarea timpului de răspuns clinic. În ultimii ani, Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna a implementat o serie de investiții strategice menite să crească performanța clinică și financiară a instituției.

Valoare totala a achizitiilor in mijloace fixe pentru perioada 2020-2025– 25.542.422 lei.

VII. ACTIVITATEA CLINICĂ

VII.1 Principalii indicatori sunt evidentiati în (Anexa 3).

VII.2. Volumul de activitate (2020–2024).

- Numărul de bolnavi externați a crescut semnificativ, de la **5.535 (2020)** la **15.166 (2024)**, reflectând reluarea activității după pandemia COVID-19 și adresabilitatea ridicată.
- Cele mai solicitate secții sunt:
  - **Recuperare cardiologie** – peste 11.000 pacienți/an (2023–2024).
  - **Recuperare neurologie** – ~1.000 pacienți/an.
  - **Medicină internă** – creștere constantă (983 în 2020 → 1.492 în 2024).
- Secțiile cu activitate redusă (neonatologie, boli infecțioase, COVID) reflectă atât particularitățile profilului spitalului, cât și tranziția epidemiologică.

Grafic anexat: Evoluția pacienților externați total și pe principalele secții. **(Anexa 4)**

VII.3. Durata medie de spitalizare:

- A crescut de la 9,77 zile (2020) la 12,41 zile (2024), ceea ce sugerează o complexitate mai mare a cazurilor tratate;
- Recuperarea cardiovasculară și neurologică au cele mai lungi durate (13–17 zile), în conformitate cu ghidurile internaționale și normele CAS[25];
- Secțiile de acuți (ATI, cardiologie acută, pediatrie) mențin durate scăzute (1–4 zile), reflectând caracterul specific.

Grafic anexat: Durata medie de spitalizare pe secții (comparativ cu normele CAS). **(Anexa 5)**

VII.4. Rata de utilizare a paturilor

- Creștere de la 33,88% (2020) la 58,61% (2024), demonstrând optimizarea resurselor spitalicești;
- Secțiile de recuperare cardiologică și neurologică depășesc 60%, confirmând cererea crescută;

Cheltuieli[25]	ANUL 2021 (lei)	ANUL 2022 (lei)	ANUL 2023(lei)	ANUL 2024(lei)	ANUL 2025(lei)
Total cheltuieli	66.796.072	74.811.777	80.863.376	96.042.519	127.900.000
Chelt de personal	52.075.734	53.973.001	57.184.649	68.941.201	78.000.000
Chelt cu bunuri si servicii	13.258.775	18.879.899	21.133.306	24.400.727	38.000.000
Proiecte cu finantare din fonduri externe	163.364	859.113	1.323.757	1.374.763	8.000.000
Alte cheltuieli	483.843	180.830	220.508	294.262	500.000
Cheltuieli de capital	814.356	918.934	1.001.150	1.031.566	3.400.000

- Secțiile mici (pediatrie, neonatologie) au rate scăzute, ceea ce arată necesitatea recalibrării structurii.

Grafic anexat: Evoluția ratei de utilizare a paturilor, total spital și principale secții 2020-2024. **(Anexa6)**

[25] *Execuție bugetară spital 2021,2022,2023,2024*

VII.5. Complexitatea cazurilor (ICM)

- Indicele de complexitate a cazurilor a crescut de la 0.93 (2020) la 1.02 (2023), cu o mică scădere în 2024;
- Cele mai complexe cazuri provin din medicină internă (ICM > 1,15) și cardiologie acută (până la 1,32 în 2023).

Această evoluție confirmă rolul spitalului ca centru de referință pentru cazuri complicate.

VII.6. Mortalitatea intraspitalicească:

- Mortalitatea generală a scăzut de la 0,54% (2020) la 0,13% (2024), mult sub media națională (0,5–3,6%)[26];
- Recuperarea cardiovasculară și neurologică au valori aproape nule (<0,1%);
- Mortalitatea mai ridicată se menține la medicină internă și cardiologie acută, ceea ce reflectă severitatea cazurilor critice tratate.

Grafic anexat: Mortalitatea intraspitalicească – spital vs. media națională (2020–2024). **(Anexa7)**

VII.7. Activitatea ambulatorie

- Numărul consultațiilor ambulatorii a crescut de la 11.046 (2020) la 31.357 (2024);
- Creșterea de aproape 3 ori demonstrează rolul ambulatoriului integrat în creșterea accesului pacienților și diversificarea veniturilor proprii.

VII.8. Analiză sintetică a performanței clinice

Puncte forte:

- creștere semnificativă a adresabilității;
- mortalitate foarte scăzută comparativ cu media națională;
- activitate ambulatorie în expansiune;
- complexitatea cazurilor în creștere.

Probleme critice:

- rată scăzută de utilizare a paturilor în secțiile mici;
- deficit de resursă umană în specialități-cheie;
- necesitatea recalibrării structurii pentru maximizarea eficienței.

Concluzie: Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna se situează la un nivel ridicat de performanță clinică, confirmat de indicatorii de volum, calitate și complexitate, dar are nevoie de investiții în infrastructură și resurse umane pentru a răspunde integral cererii în creștere.

- Mortalitatea generală a scăzut de la 0,54% (2020) la 0.13% (2024), mult sub media națională (0,5–3,6%).
- Recuperarea cardiovasculară și neurologică au valori aproape nule (<0,1%).
- Mortalitatea mai ridicată se menține la medicină internă și cardiologie acută, ceea ce reflectă severitatea cazurilor critice tratate.

Concluzie: Spitalul „Dr. Benedek Geza" Covasna se situează la un nivel ridicat de performanță clinică, confirmat de indicatorii de volum, calitate și complexitate, dar are nevoie de investiții în infrastructură și resurse umane pentru a răspunde integral cererii în creștere.

VIII. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE SI PRIORITARE

Analiza SWOT, recomandările formulate în raportul ANMCS (2021–2024), evaluările interne și rezultatele chestionarelor de satisfacție ale pacienților au evidențiat existența unor probleme critice, care influențează direct performanța clinică și sustenabilitatea financiară a spitalului.

[26] *Ministerul Sănătății – Raport privind mortalitatea spitalicească, comparativ România–UE, 2023.*

Puncte tari	Puncte slabe
☐ Spital acreditat în ciclul I și ciclul II (2021); ☐ Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza", cu metoda unică de tratament **„Metoda Covasna"**, reprezintă singurul spital de profil recuperare cardiovasculară din țară. Această metodă se bazează pe: • existența mofetelor cu cea mai pură emanație de dioxid de carbon din Europa (98,2% CO_2), • izvoare minerale utilizate în cura externă, • calitatea aerului puternic ozonificat, bogat în ioni negativi, cu efecte benefice asupra patologiilor cardiovasculare; ☐ 3 baze de tratament (corespunzătoare celor 3 locații), cu opțiuni diversificate de fizioterapie și utilizarea resurselor naturale balneare (ape minerale și mofete); ☐ Echipamente de robotică medicală pentru reabilitare la Secția exterioară Întorsura Buzăului; ☐ Personal bine pregătit și cu experiență profesională ridicată în cardiologie, reabilitare medicală și domenii conexe; ☐ Sistem informatic integrat la nivel clinic, paraclinic și administrativ; ☐ Experiență în derularea proiectelor cu finanțare nerambursabilă; ☐ Condiții igienico-sanitare corespunzătoare (autorizație sanitară de funcționare); ☐ Rețea informatică performantă, cu acces la internet în fiecare secție; ☐ Condiții hoteliere în permanentă îmbunătățire; ☐ Spital certificat ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, ISO 18001:2007; ☐ Lipsa arieratelor.	☐ Lipsa contractului cu CAS pentru investigații paraclinice și explorări imagistice; ☐ Imposibilitatea efectuării intervențiilor chirurgicale de urgență (cardiovasculare și obstetricale); ☐ Infrastructură pavilionară, cu două secții exterioare la distanță de sediul central; ☐ Lipsa unei ambulanțe autorizate pentru transportul pacienților și al probelor; ☐ Spații insuficiente pentru arhivă medicală și administrativă; ☐ Imposibilitatea folosirii paturilor necontractate, din cauza legislației ambigue; ☐ Lipsa monitorizării aplicării procedurilor și protocoalelor; ☐ Lipsa simulărilor de intervenție în situații de urgență (ALS/BLS) pentru întreg personalul medical; ☐ Înregistrarea deficitară a informațiilor în foile de observație; ☐ Slabă preocupare pentru depistarea pacienților cu BCR; ☐ Plan de îngrijiri insuficient implementat; ☐ Neoptimizarea planului de investigații medicale și a comunicării rezultatelor; ☐ Consumul excesiv de antibiotice, cu risc crescut de IAAM; ☐ Lipsa unei stații de epurare a apelor uzate; ☐ Lipsa unei stații de sterilizare.
Opotunități	**Amenințări**
☐ Accesarea fondurilor nerambursabile; ☐ Diversificarea ofertei de servicii medicale pentru pacienți din întreaga țară, inclusiv cu tehnologii unice; ☐ Posibilitatea alcătuirii de echipe multidisciplinare pentru cazuri complexe; ☐ Parteneriate cu ONG-uri și organizații sindicale (ex. Sanitas) pentru formare profesională; ☐ Parteneriate cu spitale din țară și străinătate pentru detașări temporare de personal; ☐ Creșterea adresabilității prin colaborări cu servicii de cardiologie din țară și UE; ☐ Implementarea de proiecte generatoare de venituri; ☐ Încurajarea personalului mediu pentru supraspecializare sau studii complementare (ex. psihologie); ☐ Renumele și dotările spitalului pot atrage profesioniști noi.	☐ Creșterea competiției (clinici private, spitale universitare); ☐ Apariția unor epidemii neprevăzute; ☐ Schimbări legislative și politice frecvente, cu impact asupra finanțării sistemului de sănătate; ☐ Instabilitate economică și politică, care afectează securitatea locurilor de muncă; ☐ Migrarea personalului medical către sectorul privat sau în străinătate; ☐ Evoluția tehnologică rapidă, care poate determina pacienții să caute centre mai bine dotate; ☐ Dependenta crescută de contractul cu CAS Covasna; ☐ Întârzieri în aprovizionarea cu materiale; ☐ Imposibilitatea planificării financiare anuale (fonduri CAS alocate lunar).

Probleme critice identificate:

1. Necesitatea acreditării RENAR a Laboratorului de analize medicale.

Laboratorul de analize medicale al spitalului funcționează în prezent și asigură investigații esențiale pentru diagnosticul și monitorizarea pacienților, însă nu este acreditat conform standardului internațional SR EN ISO 15189:2023.

Această lipsă a acreditării generează mai multe consecințe:

- limitează accesul spitalului la unele contracte cu Casa de Asigurări de Sănătate;
- reduce posibilitatea atragerii de colaborări externe și de venituri suplimentare;
- afectează gradul de încredere al pacienților și partenerilor instituționali.

Acreditarea RENAR ar reprezenta nu doar o obligație de conformitate, ci și o oportunitate de consolidare a calității actului medical și a imaginii instituției.

2. Necesitatea diversificării serviciilor clinice avansate prin înființarea unui Laborator de angiografie.

Pacienții cardiaci critici din zona Covasna și din regiunea Centru depind în prezent de transferul către centre universitare, întrucât spitalul nu dispune de un laborator de angiografie. Această situație:

- prelungește timpul până la intervenție în cazurile de infarct miocardic acut;
- crește riscul de complicații și mortalitate;
- presupune costuri suplimentare pentru transferuri și pentru sistemul de sănătate.

Înființarea Laboratorului de angiografie (proiect deja depus, cod SMIS 350846) ar transforma spitalul într-un centru complet de diagnostic și tratament intervențional, reducând semnificativ aceste vulnerabilități.

3. Deficitul de personal medical și auxiliar în specialități-cheie.

Spitalul se confruntă cu lipsa acută de cadre medicale în domenii esențiale – ortopedie, ginecologie, ORL, radiologie și imagistică medicală, cardiologie, dermatologie.

Consecințe directe:

- suprasolicitarea personalului existent, care duce la epuizare profesională și risc de erori medicale;
- scăderea capacității de a răspunde prompt la toate tipurile de patologii;
- limitarea dezvoltării unor servicii noi, în ciuda infrastructurii și dotărilor existente.

În plus, migrarea către sectorul privat sau în străinătate accentuează dificultățile de recrutare și retenție a specialiștilor.

4. Necesitatea creșterii veniturilor proprii.

Spitalul are o dependență foarte ridicată de contractul cu CAS, care acoperă peste 85% din venituri. Această dependență expune instituția la riscuri majore:

- finanțare insuficientă pentru investiții majore;
- imposibilitatea planificării pe termen lung, din cauza alocărilor lunare variabile;
- vulnerabilitate în cazul schimbărilor legislative sau economice.

Diversificarea veniturilor prin servicii medicale cu plată (ambulatorii, imagistică, proceduri de recuperare) și prin atragerea fondurilor europene este esențială pentru susținerea dezvoltării și pentru reducerea presiunii pe bugetul de stat.

5. Infrastructură pavilionară învechită.

Spitalul funcționează în clădiri construite acum peste 60 de ani, cu o structură pavilionară care:

- limitează funcționalitatea circuitelor medicale moderne (trasee pacienți, fluxuri de deșeuri, circuite alimentare);
- generează costuri mari de întreținere și consum energetic;
- scade confortul pacienților și eficiența logistică.

Această infrastructură este un obstacol în implementarea standardelor europene privind calitatea și siguranța serviciilor medicale.

6. Lipsa unor infrastructuri esențiale pentru siguranță și calitate.

Două deficiențe majore se regăsesc în infrastructura spitalului:

- inexistența unei stații de sterilizare moderne, conformă normelor actuale;
- lipsa unei stații de epurare a apelor uzate, cu impact asupra conformității sanitare și de mediu.

Aceste lipsuri expun spitalul la riscuri de neconformitate în fața autorităților de control și la un risc crescut de infecții asociate actului medical.

7. Lipsa autorizațiilor de securitate la incendiu.

În prezent, spitalul nu dispune de toate autorizațiile de securitate la incendiu, ceea ce constituie un risc major pentru pacienți, personal și patrimoniu.

Problema este generată de:

- infrastructura pavilionară veche, greu adaptabilă noilor norme ISU;
- lipsa scenariilor de securitate la incendiu și a exercițiilor periodice cu personalul;
- lipsa investițiilor în sisteme moderne de detecție, alarmare și evacuare.

Remedierea urgentă a acestor deficiențe este o prioritate absolută, pentru siguranța pacienților și pentru evitarea sancțiunilor legale.

Probleme prioritare:

Dintre problemele identificate, cele prioritare, cu impact major asupra performanței clinice și financiare a Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna, sunt:

1. Acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale.

Acreditarea conform standardului SR EN ISO 15189:2023 reprezintă o condiție esențială pentru validarea clinică a rezultatelor, creșterea credibilității instituției și accesul la contracte CAS pentru investigații paraclinice. Prin obținerea acreditării, spitalul va putea atrage noi colaborări externe, va spori veniturile proprii și va consolida încrederea pacienților.

2. Recrutarea și retenția medicilor în specialități deficitare.

Deficitul de personal în radiologie și imagistică medicală, ginecologie, dermatologie, ORL, cardiologie și chirurgie afectează direct calitatea actului medical și suprasolicită cadrele existente. Politici active de recrutare și măsuri de retenție (salarii competitive, condiții moderne de muncă, locuințe de serviciu) sunt indispensabile pentru menținerea performanței clinice și reducerea riscului de migrare către sectorul privat sau străinătate .

3. Extinderea ambulatoriului în noua clădire (str. Spitalului nr. 14).

Amenajarea noilor spații permite diversificarea serviciilor medicale ambulatorii (dermatologie, diabet, urologie etc.) și creșterea adresabilității, reducând presiunea pe secțiile de spitalizare continuă. Această extindere va contribui la creșterea veniturilor proprii și la eficientizarea activității medicale.

4. Implementarea proiectului de angiografie (cod SMIS 350846).

Înființarea laboratorului de angiografie va permite diagnosticarea și tratamentul intervențional rapid al pacienților cu infarct miocardic acut sau alte urgențe cardiovasculare. Astfel, se va reduce mortalitatea, se vor diminua costurile generate de transferurile către centre universitare și se va consolida rolul spitalului ca centru de excelență în recuperarea cardiovasculară.

5. Renovarea energetică a clădirii exterioare (str. Gábor Áron nr. 6/A).

Investiția vizează reducerea costurilor de întreținere și creșterea confortului pacienților, prin:

- reabilitare termică,
- dotarea cu o centrală termică modernă și eficientă,
- instalarea unui lift nou, finanțat din venituri proprii.

Această modernizare va contribui atât la sustenabilitatea financiară, cât și la siguranța și confortul pacienților.

6. Elaborarea scenariilor de securitate la incendiu și instruirea personalului.

Lipsa unor planuri detaliate de securitate la incendiu reprezintă un risc major. Implementarea scenariilor, instruirea periodică a personalului și dotarea cu sisteme moderne de detecție și alarmare sunt măsuri obligatorii pentru siguranța pacienților și conformitatea legală.

7. Realizarea infrastructurilor esențiale pentru siguranță și conformitate sanitară.

Construirea unei stații de sterilizare moderne și a unei stații de epurare a apelor uzate este esențială pentru respectarea normelor sanitare și de mediu, pentru prevenirea infecțiilor asociate actului medical și pentru obținerea acreditărilor obligatorii .

IX. DEZVOLTAREA PROIECTULUI PE BAZA PROBLEMELOR CRITICE IDENTIFICATE

Pornind de la problemele prioritare (acreditarea laboratorului, extinderea ambulatoriului, implementarea angiografului, renovarea energetică și eficientizarea resurselor financiare, siguranta si securitatea pacientilor), proiectul managerial are drept scop creșterea performanței clinice și financiare a Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna.

IX.1. Scopul proiectului

Crearea unui spital performant, în care calitatea actului medical să fie consolidată prin acreditarea laboratoarelor, diversificarea serviciilor clinice avansate și modernizarea infrastructurii, cu impact direct asupra sănătății pacienților și asupra sustenabilității financiare a instituției.

IX.2. Obiective strategice și activități

Obiectiv 1 – Acreditarea RENAR a Laboratorului de analize medicale

Scop: creșterea încrederii în serviciile de laborator, conform standardului SR EN ISO 15189:2023.

Activități:

- Elaborarea documentației și alinierea la cerințele RENAR (proceduri, manualul calității, validarea metodelor de lucru).
- Achiziția echipamentelor din Programul Național PNRR (analizor MDRO, sistem hemocultură, hotă, incubator CO_2, microscop).
- Implementarea unui sistem de management al calității și instruirea personalului.
- Audit intern și audit extern RENAR.

Termen: iunie 2026

Resurse: fonduri PNRR + venituri proprii (~1,8 milioane lei)

Responsabili: Director medical, Șef laborator, Achizitii ,Compartiment Calitate.

Obiectiv 2 – Extinderea ambulatoriului în clădirea nouă (str. Spitalului nr. 14, dată în administrare de Primăria Covasna).

Scop: creșterea performanței clinice prin dezvoltarea ambulatoriului și diversificarea serviciilor medicale oferite pacienților din zonă și din întreaga țară.

Activități:

- Continuarea lucrărilor de amenajare a etajelor superioare ale clădirii.
- Înființarea și dotarea cabinetelor de neurologie, psihiatrie și endocrinologie.
- Achiziția de echipamente medicale moderne și mobilier specific pentru ambulatoriu.
- Dotarea cu infrastructură IT și integrarea în rețeaua informatică a spitalului.
- Recrutarea/atragerea de specialiști pe noile linii de activitate.

Termen: iunie 2026

Resurse: venituri proprii și proiecte cu finanțare europeană (acolo unde este eligibil)

Responsabili: Manager, Director Medical, Sef serviciu Administrativ, Serviciul Achiziții Publice.

Obiectiv 3 – Implementarea Laboratorului de Angiografie (cod proiect 350846).

Scop: diagnostic și tratament intervențional rapid pentru pacienții cardiaci critici.

Activități:

- Declararea ca eligibil proiectul cu codul 350846 – decembrie 2025
- Derularea procedurilor de achiziție pentru angiograf și echipamente conexe octombrie 2025
- Amenajarea sălii de angiografie (infrastructură + circuite de siguranță). Aprilie 2026
- Instruirea personalului medical (cardiologi intervenționiști, ATI). Septebrie 2026
- Începerea activității și raportarea indicatorilor clinici. Ianuarie 2027

Termen: septembrie 2027

Resurse: finanțare proiect cod 350846 – 4.928.949,52 lei

Responsabili: Manager de proiect, Manager, Director medical

Obiectiv 4 – Renovarea energetică și modernizarea clădirii externe Covasna (str. Gábor Áron nr. 6/A).

Scop: reducerea costurilor energetice și creșterea confortului pacienților.

Activități:

• Execuția lucrărilor de renovare energetică (termoizolație, tâmplărie, sisteme termice eficiente). Iulie-decemrie 2025

• Montarea unei centrale termice noi și a unui lift modern din venituri proprii-decembrie 2025.

• Monitorizarea consumului energetic post-implementare- anul 2028.

Termen: aprilie 2026 (execuția lucrărilor), monitorizare consum energetic 2027–2028."

Resurse: fonduri europene + venituri proprii (~5 milioane lei).

Responsabili: Manager, Maneger proiect, Compartiment Administrativ.

Obiectiv 5 – Recrutarea și retenția medicilor în specialități deficitare (radiologie și imagistică medicală, ginecologie, dermatologie, ORL, cardiologie, chirurgie etc.)

Scop: asigurarea resurselor umane necesare pentru o activitate medicală de înaltă calitate și reducerea dependenței de colaboratori externi sau de transferul pacienților către alte centre.

Activități:

• Realizarea unui plan de resurse umane și identificarea specialităților deficitare.

• Organizarea periodică a concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante.

• Atragerea de specialiști prin pachete motivaționale (salarii competitive, locuințe de serviciu, sprijin în relocare).

• Stabilirea de parteneriate cu universitățile de medicină pentru stagii de practică și rezidențiat în spital.

• Implementarea unui program de mentorat și formare continuă pentru tinerii specialiști.

• Politici de retenție: recunoașterea performanței, acces la supraspecializări, participare la conferințe și cursuri.

Termen: permanent (2025–2028), cu evaluări anuale.

Resurse: buget spital, fonduri nerambursabile pentru instruire, programe de formare profesională.

Responsabili: Manager, Director medical, Compartiment RUNOS, Serviciul Resurse Umane și Formare Profesională.

Obiectiv 6 – Elaborarea scenariilor de securitate la incendiu pentru toate clădirile spitalului.

Scop: creșterea nivelului de siguranță al pacienților, personalului și patrimoniului spitalului, prin conformarea la legislația în vigoare (Legea nr. 307/2006, Normativ P118/2013, Ordin MS privind securitatea în unități sanitare).

Activități:

• Inventarierea și evaluarea riscurilor de incendiu pentru fiecare clădire a spitalului (pavilioane, secții exterioare, ambulatoriu).

• Contractarea unui proiectant autorizat și realizarea documentațiilor tehnice pentru scenarii de securitate la incendiu.

• Elaborarea scenariilor propriu-zise, conform normativelor tehnice și standardelor europene.

• Avizarea scenariilor de către Inspectoratul pentru Situații de Urgență (ISU).

• Instruirea personalului în privința noilor proceduri de evacuare și siguranță.

• Integrarea scenariilor în planul de pază și în planurile de urgență ale spitalului.

Termen: decembrie 2028.

Resurse: venituri proprii, buget de stat (dacă se aprobă finanțare pentru siguranță în spitale).

Responsabili: Manager, Compartiment Administrativ, Responsabil Securitate la Incendiu, Compartiment PSI.

Obiectiv 7 – Construirea unei stații de sterilizare și a unei stații de epurare a apelor uzate.

Scop: asigurarea condițiilor optime de siguranță sanitară și de protecție a mediului, conform normelor DSP și ISU.

Activități:

• Elaborarea documentației tehnice și obținerea avizelor.

• Contractarea lucrărilor de execuție pentru stația de sterilizare și stația de epurare.

• Punerea în funcțiune și integrarea în fluxul operațional al spitalului.
Termen: decembrie 2028.
Resurse: fonduri europene + venituri proprii.
Responsabili: Manager, Compartiment Administrativ, Responsabil Mediu și Sănătate Publică.

IX.3. Rezultate așteptate

- Laborator acreditat RENAR[27] până în 2026, capabil să furnizeze rezultate validate internațional. Implicit contract cu CAS Covasna pentru servicii paraclinice
- Ambulatoriu extins și complet funcțional, cu minim 5 specialități noi integrate.
- Laborator de angiografie operațional, reducând cu peste 30% cazurile critice transferate în centre universitare.
- Reducerea consumului energetic al clădirii externe cu peste 40% și îmbunătățirea condițiilor hoteliere pentru pacienți.

IX.4. Grafic Gantt (sincronizare obiective)

Pentru a evidenția mai clar etapele de implementare, obiectivele strategice ale Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna au fost reprezentate și sub forma unui Grafic Gantt. Acesta sintetizează termenele majore de realizare a proiectelor .

📊 **Grafic Gantt – Proiecte strategice Spital Covasna (2025–2027): (Anexa 8).**

X. REZULTATE AȘTEPTATE ȘI INDICATORI DE MONITORIZARE

Implementarea obiectivelor strategice prevăzute în planul managerial al Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna va genera rezultate măsurabile pe trei dimensiuni: **performanță clinică, financiară și organizațională.**

X.1. Rezultate așteptate

Performanță clinică

- Laborator acreditat RENAR până în iunie 2026[28], ceea ce va garanta calitatea și fiabilitatea rezultatelor și va permite accesarea contractelor CAS pentru servicii paraclinice.
- Ambulatoriu extins și complet funcțional până în iunie 2026[29], cu minim 5 specialități noi, reducând presiunea pe secțiile de spitalizare continuă și timpii de așteptare.
- Laborator de angiografie operațional din 2028[30], cu reducerea cu 30% a cazurilor critice transferate către centre universitare.
- Reducerea riscului de infecții asociate asistenței medicale prin modernizarea spațiilor și prin aplicarea procedurilor standardizate.

Performanță financiară

- Creșterea veniturilor proprii prin diversificarea serviciilor ambulatorii și paraclinice, atragerea contractelor CAS și a serviciilor cu plată.
- Atragerea de fonduri nerambursabile (PNRR, fonduri structurale) pentru investiții majore în infrastructură și aparatură.
- Reducerea costurilor de întreținere cu peste 40% prin renovarea energetică a clădirii externe și implementarea unor soluții eficiente energetic[31].

Performanță organizațională și de siguranță

- Creșterea gradului de acoperire cu specialiști în specialități deficitare (radiologie, ginecologie, ORL, dermatologie, chirurgie), prin recrutare și retenție 2025–2028.
- Creșterea gradului de satisfacție al angajaților prin politici active de motivare și instruire continuă.
- Creșterea gradului de siguranță și securitate pentru pacienți și personal, prin elaborarea și avizarea tuturor scenariilor de securitate la incendiu până în decembrie 2028.

Pentru a evalua gradul de atingere a obiectivelor, se vor urmări **indicatori SMART** anexați.

---

[27] *SR EN ISO 15189:2023 și Ordinul MS nr. 1301/2007 privind înființarea și organizarea laboratoarelor de analize medicale.*
[28] *SR EN ISO 15189:2023 – „Laboratoare medicale – Cerințe pentru calitate și competență" (RENAR).*
[29] *Ordin MS nr. 3819/10.07.2024 – Structura și finanțarea unităților sanitare publice.*
[30] *Proiect cod SMIS 350846 – „Investiții în infrastructura spitalului pentru îmbunătățirea serviciilor dedicate pacienților cardiaci critici", MIPE.*
[31] *Contract MDLPA 2024 – „Reanvare energetică moderată a clădirii externare Covasna, str. Gábor Áron nr. 6/A".*

📚 Bibliografie

Legi și Hotărâri de Guvern

1. **Legea nr. 95/2006** privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare. Monitorul Oficial al României.
2. **Legea nr. 98/2016** privind achizițiile publice. Monitorul Oficial al României.
3. **Legea nr. 46/2003** privind drepturile pacientului. Monitorul Oficial al României.
4. **Legea nr. 500/2002** privind finanțele publice. Monitorul Oficial al României.
5. **Legea nr. 185/2017** privind asigurarea calității în domeniul sănătății. Monitorul Oficial al României.
6. **Legea nr. 307/2006** privind apărarea împotriva incendiilor. Monitorul Oficial al României.
7. **HG nr. 140/2018** privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii 98/2016 privind achizițiile publice. Monitorul Oficial al României.

Ordine ale Ministerului Sănătății

8. **OMS nr. 921/2006** pentru aprobarea normelor de organizare și funcționare a spitalelor.
9. **OMS nr. 320/2007** privind comisiile de etică din spitale.
10. **OMS nr. 323/2011** privind aprobarea indicatorilor de performanță ai spitalelor.
11. **OMS nr. 1408/2010** privind structura organizatorică a unităților sanitare.
12. **OMS nr. 1764/2006** privind prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale.
13. **OMS nr. 914/2006** privind protocoalele de tratament.
14. **OMS nr. 1500/2009** privind standardele de acreditare a spitalelor.
15. **OMS nr. 1322/2012** privind raportarea și utilizarea indicatorilor în sistemul sanitar.
16. **OMS nr. 39/2008** privind organizarea activității de asistență medicală de urgență.
17. **OMS nr. 1101/2016** privind organizarea și funcționarea serviciilor medicale în spitale.
18. **Ministerul Sănătății** (2024). Ordinul nr. 1480/19.03.2024 privind structura și funcționarea spitalelor.
19. **Ministerul Sănătății** (2024). Ordinul nr. 3819/10.07.2024 pentru aprobarea structurii Spitalului de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna.
20. **Ministerul Sănătății** (2024). Ordinul nr. 1440/2024 privind organizarea posturilor în spitalele publice.
21. **Ministerul Sănătății** (2025). Ordinul nr. 186/2025 privind normarea funcțiilor în unitățile sanitare publice.

Standarde și Ghiduri

22. **ISO** (2015). *ISO 9001:2015 – Sistemul de management al calității*. Geneva: International Organization for Standardization.
23. **ISO** (2015). *ISO 14001:2015 – Sistemul de management de mediu*. Geneva: International Organization for Standardization.
24. **ISO** (2018). *ISO 45001:2018 – Sistemul de management al sănătății și securității ocupaționale*. Geneva: International Organization for Standardization.
25. **RENAR** (2023). *SR EN ISO 15189:2023 – Laboratoare medicale. Cerințe pentru calitate și competență*. București.
26. **MIPE (Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene)** (2022–2025). *Ghiduri PNRR și fonduri structurale pentru sănătate*. București.

Literatură de specialitate

27. **Vlădescu, Cristian** (2000). *Managementul serviciilor de sănătate*. Ed. Expert, București.
28. **Avram, Eugen; Ciubotaru, Vasile** (2011). *Management în unitățile medico-sanitare*. Ed. Universitară, București.
29. **Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar** (2006). *Managementul spitalului*. Ed. Public H Press, București.
30. **Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj Napoca**. *Managementul Resurselor Umane – Suport de curs*.

Documente și date statistice

31. **ANMCS** (2021–2024). *Rapoarte de acreditare și evaluare a spitalelor*. București.
32. **Institutul Național de Statistică (INS)** (2021). *Recensământul Populației și Locuințelor*. București.
33. **Institutul Național de Statistică (INS)** (2023). *Date statistice privind mortalitatea prin boli cardiovasculare și cerebrovasculare*. București.
34. **ResearchGate** (2019–2020). *Studii privind mortalitatea intraspitalicească în România*. Disponibil la: www.researchgate.net
35. **Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna** (2020–2024). *Rapoarte de activitate anuală*. Covasna.
36. **Wikipedia** (2023). *Județul Covasna – date demografice*. Disponibil la: https://ro.wikipedia.org

X.2. Indicatori de monitorizare

A. Indicatori clinici

Indicator	Valoare bază (2024)	Țintă (2026)	Țintă (2028)	Metodă de colectare	Corelare obiectiv
Număr pacienți externați/an	15.166	16.500	18.000	Sistem informatic spital (FO, DRG)	Ob. 2, Ob. 3
Durata medie de spitalizare (zile, acut)	12,41	<12	<11,5	Statistici interne	Ob. 2
Rata mortalității intraspitalicești (%)	0,13%	<0,10%	<0,08%	Raportări MS/DSP	Ob. 3
Număr investigații paraclinice efectuate/an	95.000	120.000	150.000	Laborator + imagistică	Ob. 1, Ob. 2
Număr pacienți tratați în ambulatoriu	31.357	35.000	40.000	Registru consultații	Ob. 2

B. Indicatori financiari și administrativi

Indicator	Valoare bază (2024)	Țintă (2026)	Țintă (2028)	Metodă de colectare	Corelare obiectiv
Venituri totale (lei)	102.903.091	115.000.000	130.000.000	Situații financiare	Ob. 1, Ob. 2, Ob. 3
Pondere venituri proprii (%)	5,2%	7%	10%	Bilanț contabil	Ob. 1, Ob. 2
Cheltuieli totale (lei)	96.042.519	105.000.000	115.000.000	Raport financiar	Ob. 4
Fonduri nerambursabile atrase (lei)	441.397	10.000.000	20.000.000	Proiecte europene	Ob. 1, Ob. 3, Ob. 4
Număr posturi scoase la concurs	25	30	40	RUNOS	Ob. 5

C. Indicatori de satisfacție și calitate

Indicator	Valoare bază (2024)	Țintă (2026)	Țintă (2028)	Corelare obiectiv
Grad satisfacție pacienți (%)	82%	85%	90%	Ob. 2, Ob. 4
Grad satisfacție angajați (%)	74%	78%	85%	Ob. 5
Număr reclamații pacienți	53	<40	<30	Ob. 2, Ob. 5
Număr cursuri de formare/an	12	20	25	Ob. 5
Proporția personalului medical cu supraspecializare (%)	26,38%	30%	35%	Ob. 5
Număr scenarii PSI elaborate și avizate	0	50%	100%	Ob. 6
Proporția personalului instruit în evacuare și siguranță (%)	40%	70%	100%	Ob. 6

📌 **Anexa – Plan etapizat pentru acreditarea RENAR a laboratorului de analize medicale**

Etapa I – Pregătirea și documentarea (T1–T2 2025)

Activități:

- Analiza cadrului normativ SR EN ISO 15189:2023.
- Elaborarea planului intern de implementare.
- Instruirea personalului cheie în cerințele ISO 15189.
- Realizarea unui audit de tip „gap analysis".

Termen: iunie 2025
Responsabili: Director medical, Șef laborator, Compartiment Calitate
Costuri orientative: 50.000 lei – **venituri proprii**

Etapa II – Implementarea sistemului de management al calității (T3–T4 2025)

Activități:

- Elaborarea Manualului Calității, POS, registre de control.
- Validarea și verificarea metodelor de lucru.
- Implementarea trasabilității probelor și circuitelor.
- Digitalizarea fluxului de lucru și integrarea IT.

Termen: decembrie 2025
Responsabili: Compartiment Calitate, Șef laborator, IT, Achiziții
Costuri orientative: 200.000 lei – **venituri proprii**

Etapa III – Dotarea laboratorului cu echipamente medicale (2025–2026)

Activități:

- Achiziția echipamentelor medicale prin **contractul MIPE**:
  - Analizor MDRO,
  - Sistem hemocultură,
  - Hotă microbiologică,
  - Incubator CO_2,
  - Microscop performant.
- Instalarea, testarea și punerea în funcțiune.
- Instruirea personalului pentru utilizarea echipamentelor.

Termen: aprilie 2026
Responsabili: Manager, Director medical, Serviciul Achiziții, Compartiment Administrativ
Valoare contract MIPE – echipamente medicale: 2.264.807,25 lei

- **Contribuție proprie spital:** 45.296,14 lei
- **Finanțare nerambursabilă:** 2.219.511,11 lei

Etapa IV – Audit intern și corectarea neconformităților (T2 2026)

Activități:

- Organizarea auditului intern pe toate procedurile.
- Raport de conformitate și plan de acțiuni corective.
- Implementarea corecțiilor.

Termen: iunie 2026
Responsabili: Compartiment Calitate, Șef laborator
Costuri orientative: 30.000 lei – **venituri proprii**

Etapa V – Audit extern RENAR și obținerea acreditării (T3 2026)

Activități:

- Depunerea documentației la RENAR.
- Organizarea auditului oficial.
- Corectarea observațiilor RENAR.
- Obținerea certificatului de acreditare.

Termen: septembrie 2026
Responsabili: Manager, Șef laborator, Compartiment Calitate
Costuri orientative: 150.000 lei – **venituri proprii**

Rezultate așteptate

- ✅ Laborator acreditat RENAR până în septembrie 2026.
- ✅ Contract CAS pentru servicii paraclinice acreditate.
- ✅ Creșterea calității actului medical și a încrederii externe.
- ✅ Creșterea veniturilor proprii prin servicii validate internațional.

📊 **Cost total estimat pentru acreditare (2025–2026): 2.694.807,25 lei**

- **Contract MIPE echipamente medicale:** 2.264.807,25 lei
  - Contribuție proprie: **45.296,14 lei**
  - Finanțare nerambursabilă: **2.219.511,11 lei**
- **Venituri proprii suplimentare (formare, audituri, taxe RENAR): ~430.000 lei**

📌 **Anexa – Proiect extindere ambulatoriu**

Beneficiar: Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna
Obiectiv: Dezvoltarea ambulatoriului integrat prin amenajarea clădirii primite în administrare de la Primăria Covasna (str. Spitalului nr. 14), pentru creșterea adresabilității și diversificarea serviciilor medicale.
Tip proiect: Investiție publică – finanțare din venituri proprii + proiecte europene eligibile
Termen finalizare: iunie 202

Stadiul actual (2025)

- **Parter finalizat și dat în folosință:**
- Recompartimentare spații și amenajare grupuri sanitare;
- Schimbarea completă a tâmplăriei în toată clădirea;
- Cabinete funcționale la parter:
  - **Dermatologie**
  - **Urologie**
  - **Diabet și endocrinologie**

Etape de implementare 2025–2026

🔷 **Etajele superioare – lucrări de amenajare:**

- Compartimentări noi pentru cabinete suplimentare;
- Modernizare instalații electrice și sanitare;
- Finisaje interioare și dotări hoteliere.

🔷 **Înființarea cabinetelor noi:**

- Neurologie;
- Psihiatrie;
- Endocrinologie (extindere peste cel existent la parter).

🔷 **Dotări și echipamente:**

- Mobilier medical și de birou;
- Echipamente medicale specifice specialităților noi (ex. EEG pentru neurologie, echipamente de evaluare psihologică/psihiatrică, aparatură endocrinologică modernă);
- Integrarea infrastructurii IT în rețeaua informatică a spitalului.

🔷 **Resurse umane:**

- Recrutarea și angajarea de specialiști pentru cabinetele nou-înființate;
- Posibilitatea de colaborare cu universitățile de medicină pentru rezidenți/stagii.

Surse de finanțare

- Venituri proprii;
- Fonduri nerambursabile (acolo unde se deschid axe de finanțare eligibile pentru infrastructură și dotări medicale).

Impact așteptat

- Creșterea accesului pacienților la servicii ambulatorii moderne;
- Reducerea presiunii pe secțiile de spitalizare continuă;
- Diversificarea veniturilor proprii ale spitalului prin consultații și investigații în regim ambulatoriu;
- Creșterea gradului de satisfacție al pacienților prin reducerea timpilor de așteptare și diversificarea specialităților medicale disponibile.

📌 **Anexa – Proiect renovare energetică moderată a clădirii publice din str. Gábor Áron nr. 6/A**

Beneficiar: Spitalul de Recuperare Cardiovasculară „Dr. Benedek Geza" Covasna
Obiectiv: Reducerea consumului energetic și creșterea confortului pacienților prin reabilitarea termică a clădirii publice din strada Gábor Áron nr. 6/A, secție exterioară a spitalului.
Tip proiect: Investiție publică cu finanțare europeană nerambursabilă
Contract de lucrări: nr. 54/24.04.2025
Valoare contract: 4.986.062,04 lei (fără TVA)
Executant: SC Desmon Antreprenor Grup SRL
Durata execuție: 8 luni (aprilie – decembrie 2025)

Lucrări prevăzute prin proiect

- Izolare termică a clădirii cu vată bazaltică;
- Înlocuirea tâmplăriei cu ferestre din aluminiu cu geam termoizolant;
- Reabilitarea și hidroizolarea acoperișului;
- Izolarea termică a plafonului;
- Montarea de panouri solare pentru producerea apei calde menajere;
- Modernizarea instalațiilor electrice și termice;
- Amenajarea și dotarea spațiilor conform normativelor de eficiență energetică;
- Lucrări conexe de modernizare a curții și a sistemului de iluminat exterior.

Surse de finanțare

- Fonduri europene nerambursabile: **principală sursă de finanțare**;
- Contribuție proprie a spitalului: acoperă diferențele pentru dotări suplimentare (ex. centrală termică nouă, lift, amenajare curte).

Stadiul implementării (septembrie 2025)

- Contractul este în derulare, lucrările de reabilitare a fațadei și de înlocuire a tâmplăriei sunt deja începute;
- În faza actuală: izolarea termică a clădirii și lucrările la acoperiș;
- Etapele următoare: montarea panourilor solare, schimbarea centralei termice și instalarea liftului;
- Recepția lucrărilor este prevăzută pentru decembrie 2025

Impact așteptat

- Reducerea consumului energetic cu cel puțin **40%**;
- Îmbunătățirea confortului pacienților și personalului medical;
- Reducerea costurilor de întreținere prin creșterea eficienței energetice;
- Creșterea atractivității spitalului pentru pacienți și personal;
- Conformarea clădirii cu normele actuale privind eficiența energetică și protecția mediului.

📌 **Anexa – Proiect laborator de angiografie**

Cod proiect: 350846
Valoare totală estimată: 4.928.949,52 lei
Durată implementare: 21 luni
Perioada estimată: ianuarie 2026 – septembrie 2027
Obiectiv: Înființarea unui laborator de angiografie pentru diagnostic invaziv și tratament intervențional rapid al pacienților cardiaci critici, reducând transferurile către centre universitare și crescând siguranța pacienților.

Situația actuală

- Proiectul se află în **procedura de achiziție publică**, în curs de evaluare tehnică.
- În această fază sunt licitate atât **echipamentele medicale** (angiograf, defibrilator, monitor ECG etc.), cât și **lucrările de amenajare a spațiului** și serviciile necesare pentru **obținerea autorizatiilor legale** (DSP, CNCAN, ISU).
- **Declararea eligibilității** și **semnarea contractului de finanțare** sunt prevăzute pentru **ianuarie 2026**, dacă proiectul este aprobat.

Etapa I – Confirmarea eligibilității și contractarea (T1 2026)

Activități:

- Declararea eligibilității proiectului (ianuarie 2026).
- Semnarea contractului de finanțare cu autoritatea de management.
- Constituirea echipei de implementare și actualizarea planului de lucru.

Responsabili: Manager proiect, Manager spital, Compartiment Achiziții

Etapa II – Finalizarea procedurilor de achiziție (T1–T2 2026)

Activități:

- Finalizarea licitațiilor aflate deja în curs (echipamente + lucrări).
- Semnarea contractelor de furnizare și execuție.
- Recepția parțială a echipamentelor și materialelor.

Etapa III – Amenajarea spațiului și obținerea autorizațiilor (T2–T3 2026)

Activități:

- Execuția lucrărilor de amenajare (ecranare radiologică, instalații HVAC și electrice).
- Implementarea circuitelor medicale pentru pacienți critici și personal.
- Obținerea tuturor autorizațiilor necesare (DSP, CNCAN, ISU).

Etapa IV – Dotarea și instruirea personalului (T3–T4 2026)

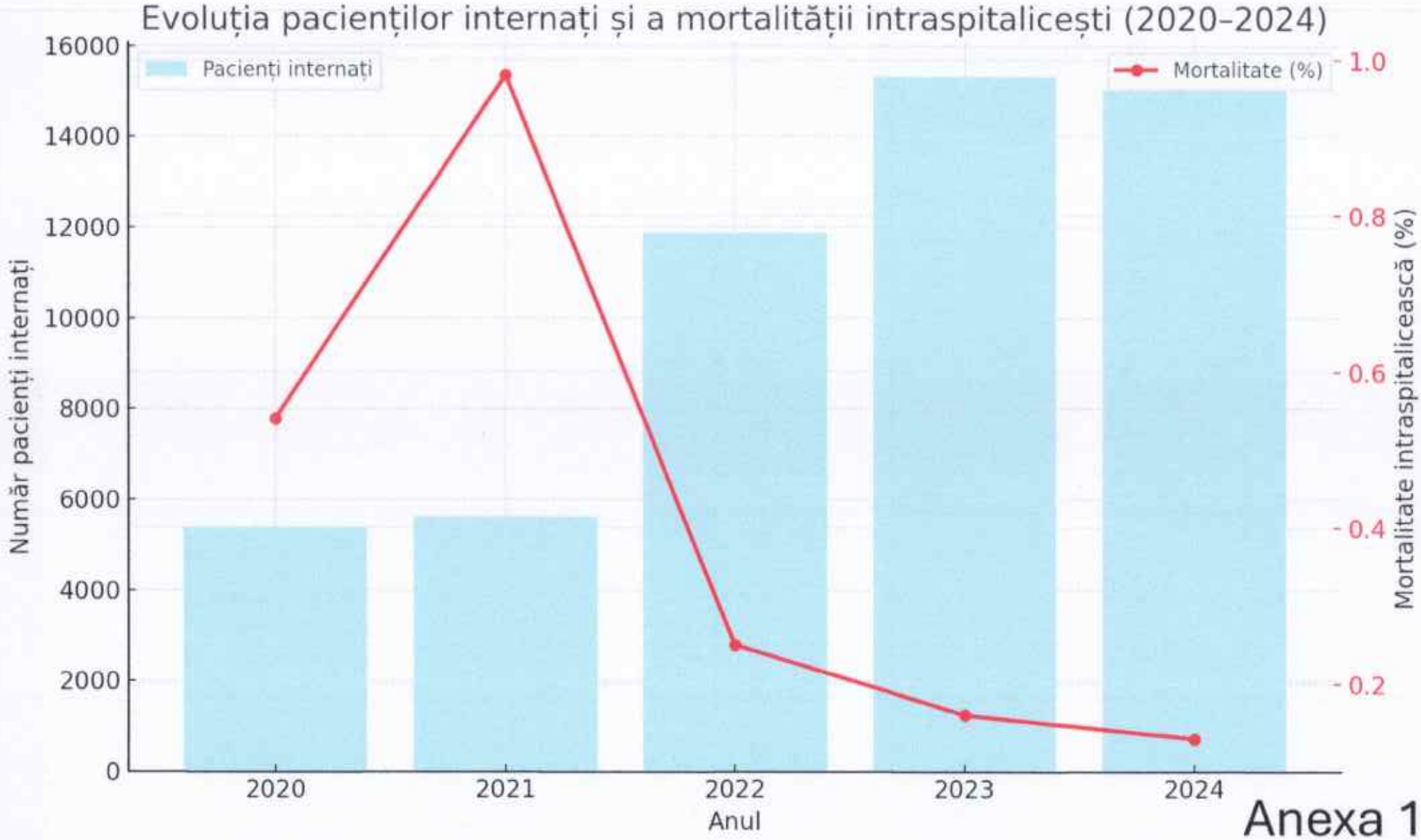
Activități:

- Instalarea și calibrarea angiografului și echipamentelor conexe (defibrilator, monitor ECG).
- Training de specialitate pentru cardiologi intervenționiști și personal ATI.
- Testare funcțională și validare tehnică.

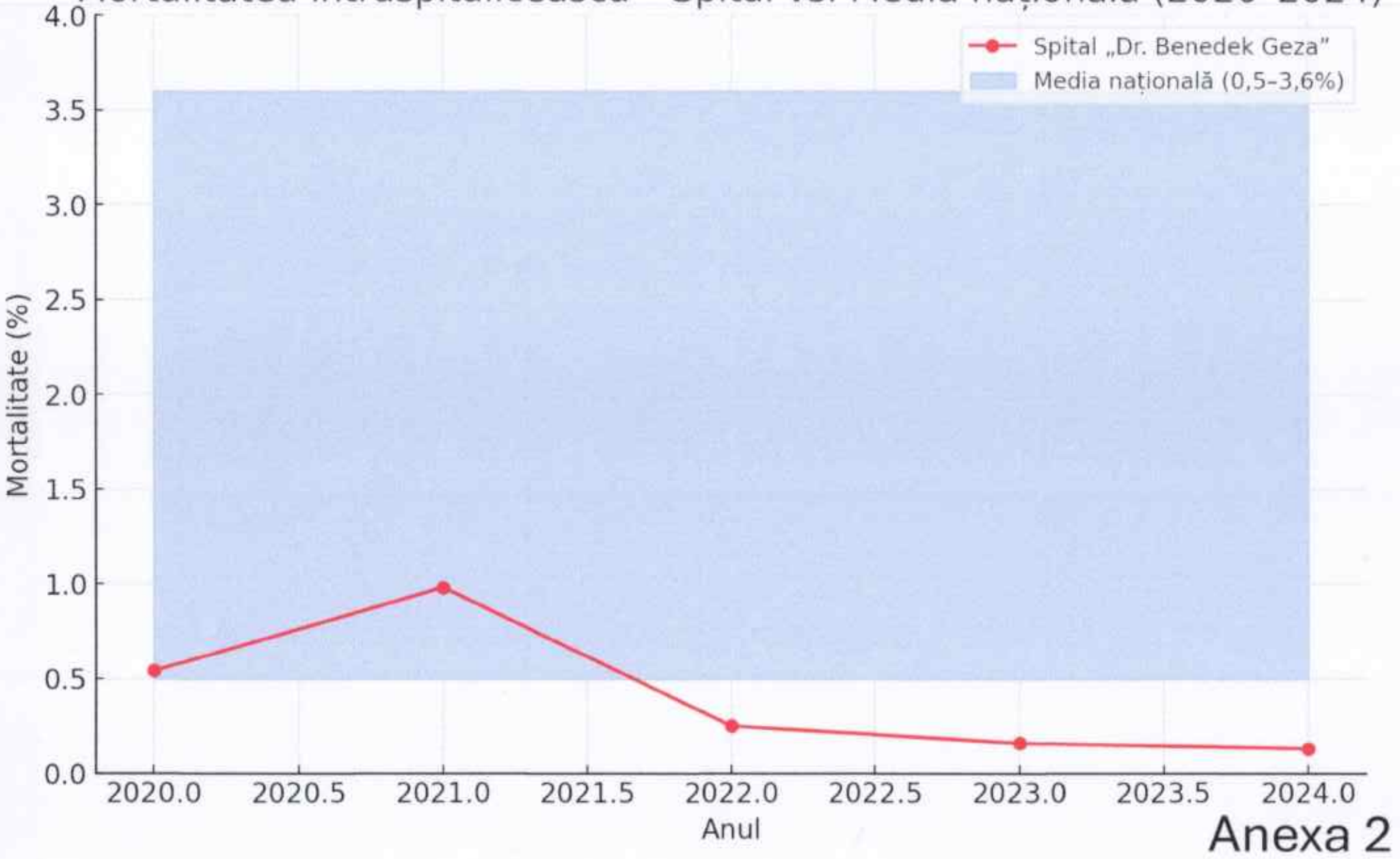
Etapa V – Operaționalizare și monitorizare (T1–T3 2027)

Activități:

- Recepția finală a lucrărilor și autorizarea laboratorului.
- Demararea activității medicale și raportarea indicatorilor clinici.
- Monitorizare 6 luni post-implementare (indicatori clinici și financiari).


Evoluția pacienților internați și a mortalității intraspitalicești (2020–2024)
Pacienți internați
Mortalitate (%)
Număr pacienți internați
Mortalitate intraspitalicească (%)
Anul
0
2000
4000
6000
8000
10000
12000
14000
16000
0.2
0.4
0.6
0.8
1.0
2020
2021
2022
2023
2024

Anexa 1


Mortalitatea intraspitalicească – Spital vs. Media națională (2020–2024)
Spital „Dr. Benedek Geza”
Media națională (0,5–3,6%)
Mortalitate (%)
4.0
3.5
3.0
2.5
2.0
1.5
1.0
0.5
0.0
2020.0
2020.5
2021.0
2021.5
2022.0
2022.5
2023.0
2023.5
2024.0
Anul

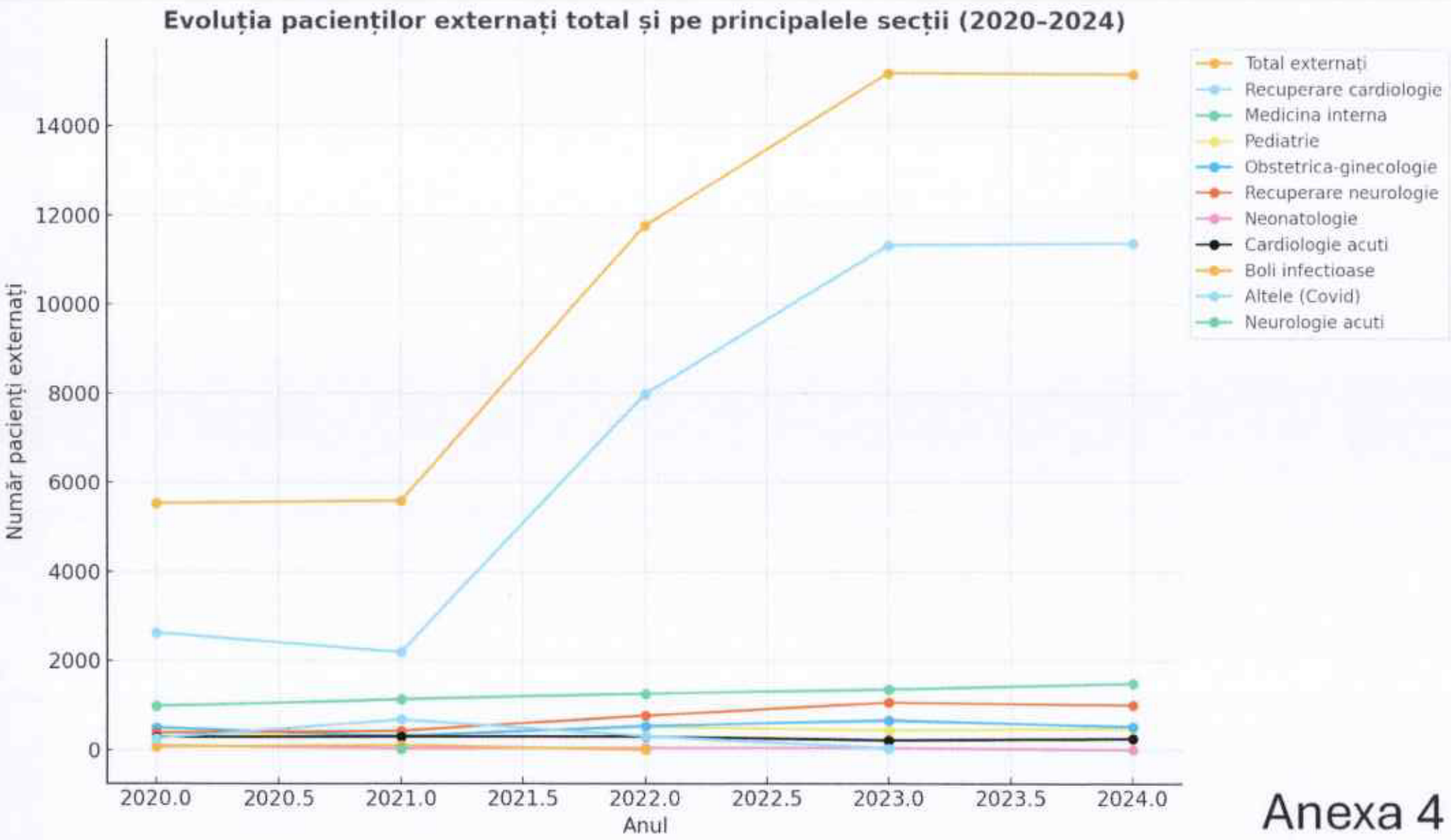
Anexa 2

Anexa 3

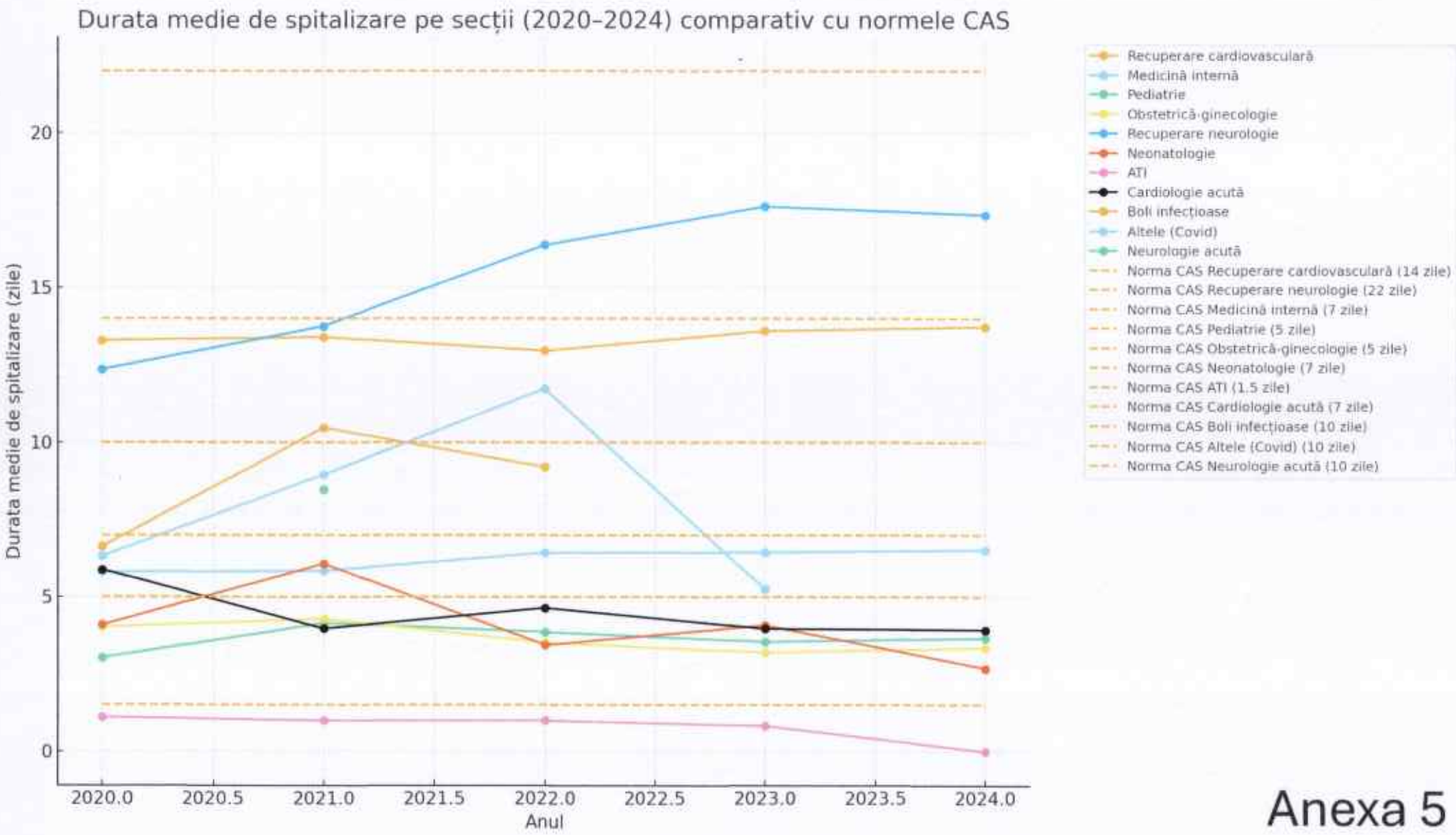
VII.1 Principalii indicatori:

Indicatori de management al resurselor umane	2020	2021	2022	2023	2024
Numărul mediu de bolnavi externaţi pe un medic;	100,63	143,3	293,85	316,29	361,10
Numărul mediu de consultaţii pe un medic în ambulatoriu;	394,5	460,53	659,4	659,04	689,63
Numărul mediu de consultaţii pe un medic în camera de gardă/UPU/CPU;	536	239,3	554,8	274,56	359,67
Proporţia medicilor din totalul personalului;	12,71%	11,39%	9,51%	8,62%	7,86%
Proporţia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului;	36,79%	56,77%	52,77%	52,38%	53,16%
Proporţia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical.	21,57%	35,97%	27,02%	27,05%	26,38%
Indicatori de utilizare a serviciilor					
Numărul de bolnavi externaţi total şi pe secţii;	**5535**	**5589**	**11755**	**15182**	**15166**
Recuperare cardiologie	2632	2197	7973	11322	11376
Medicina interna	983	1139	1264	1359	1492
Pediatrie	299	331	523	445	488
Obstetrica-ginecologie	502	316	539	671	527
Recuperare neurologie	390	435	772	1066	1010
Neonatologie	99	42	53	53	13
Cardiologie acuti	291	304	304	224	260
Boli infectioase	75	112	10	X	X
Altele (Covid)	264	686	317	42	X
Neurologie acuti	X	27	X	X	X
Durata medie de spitalizare, pe spital şi pe fiecare secţie;	**9,77**	**10,13**	**11,38**	**12,33**	**12,41**
Recuperare cardiovasculara	13,3	13,4	12,96	13,60	13,73
Medicina interna	5,8	5,84	6,43	6,44	6,52
Pediatrie	3,03	4,15	3,86	3,55	3,66
Obstetrica-Ginecologie	4,02	4,29	3,52	3,20	3,35
Recuperare neurologie	12,36	13,75	16,38	17,62	17,35
Neonatologie	4,09	6,07	3,44	4,08	2,69
ATI	1,11	1	1	0,83	0
Cardiologie acuti	5,88	3,97	4,64	3,97	3,93
Boli infectioase	6,63	10,47	9,2	X	X
Altele (Covid)	6,32	8,95	11,73	5,26	X
Neurologie acuti	X	8,46	X	X	X
Rata de utilizare a paturilor, pe spital şi pe fiecare secţie;	**33,88%**	**28,86%**	**52,75%**	**58,73%**	**58,61%**

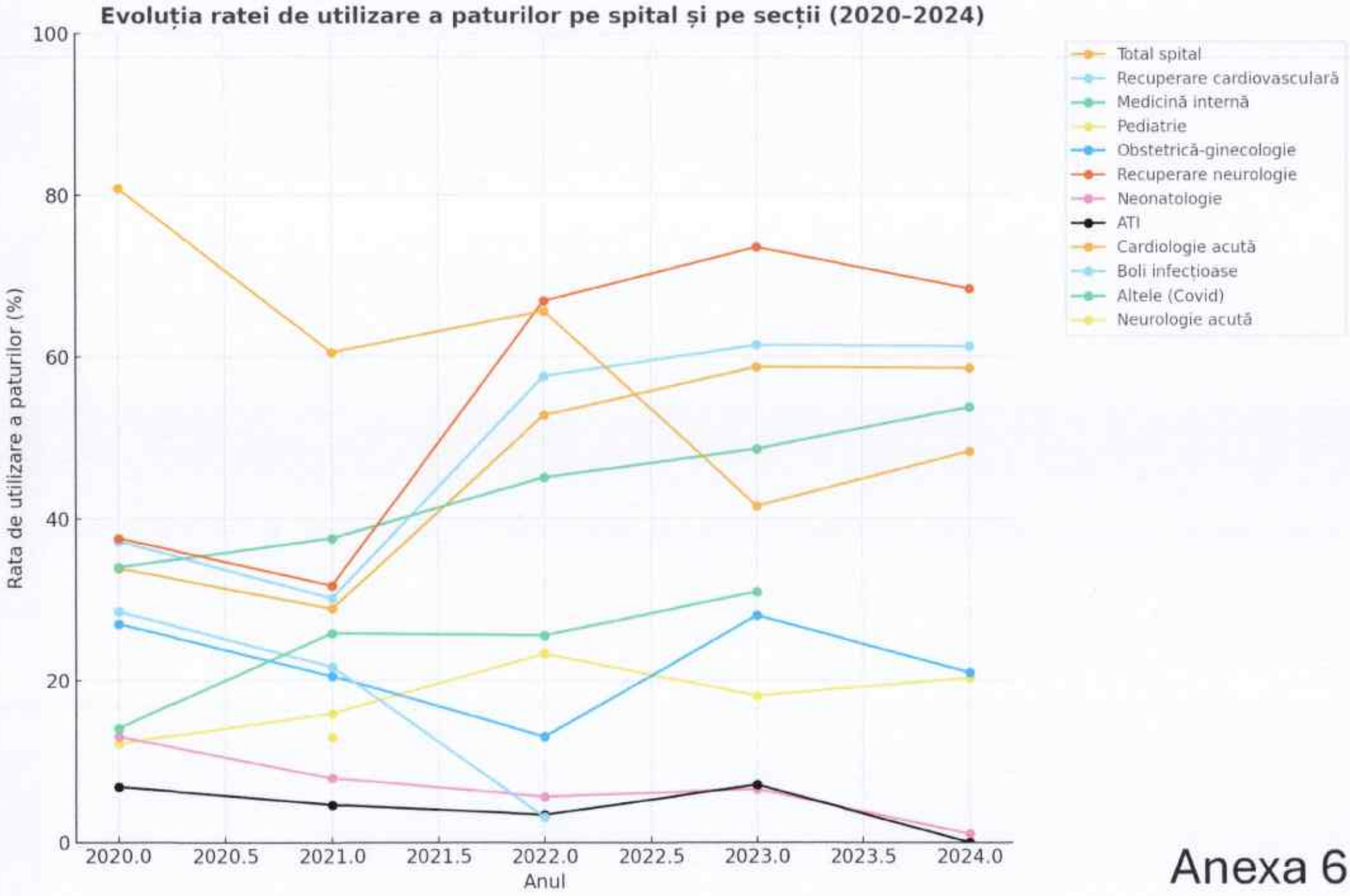
Recuperare cardiovasculara	37,22%	30,18%	57,61%	61,41%	61,29%
Medicina interna	33,99%	37,57%	45,10%	48,60%	53,76%
Pediatrie	12,21%	15,94%	23,30%	18,10%	20,31%
Obstetrica-ginecologie	26,98%	20,55%	13,08%	28,02%	20,99%
Recuperare neurologie	37,58%	31,74%	66,89%	73,51%	68,41%
Neonatologie	13,07%	7,94%	5,66%	6,58%	1,06%
ATI	6,86%	4,66%	3,42%	7,12%	0,00%
Cardiologie acuti	80,82%	60,55%	65,66%	41,55%	48,31%
Boli infectioase	28,51%	21,70%	3,15%	X	X
Altele (Covid)	14,11%	25,84%	25,57%	30,96%	X
Neurologie acuti	X	12,99%	X	X	X
Indicele de complexitate a cazurilor, pe spital şi pe fiecare secţie;	**0,9324**	**0,9446**	**0,9850**	**1,0282**	**0,9516**
Medicina interna	1,2058	1,2152	1,1897	1,1880	1,1543
Pediatrie	1,0421	0,2119	0,8418	0,8610	0,8137
Obstetrica-ginecologie	0,7136	0,7188	0,7055	0,7535	0,5185
Neonatologie	0,5830	0,6099	0,5472	0,5369	0,5230
Cardiologie acuti	0,6930	0,8745	0,9076	1,3229	0,9453
Boli infectioase	X	1,1834	0,8455	X	X
Neurologie acuti	X	0,7350	X	X	X
Altele (Covid)	X	0,6576	1,0147	1,1125	X
Procentul bolnavilor cu intervenţii					


Evoluția pacienților externați total și pe principalele secții (2020–2024)
Număr pacienți externați
Anul
0
2000
4000
6000
8000
10000
12000
14000
2020.0
2020.5
2021.0
2021.5
2022.0
2022.5
2023.0
2023.5
2024.0
Total externați
Recuperare cardiologie
Medicina interna
Pediatrie
Obstetrica-ginecologie
Recuperare neurologie
Neonatologie
Cardiologie acuti
Boli infectioase
Altele (Covid)
Neurologie acuti

Anexa 4

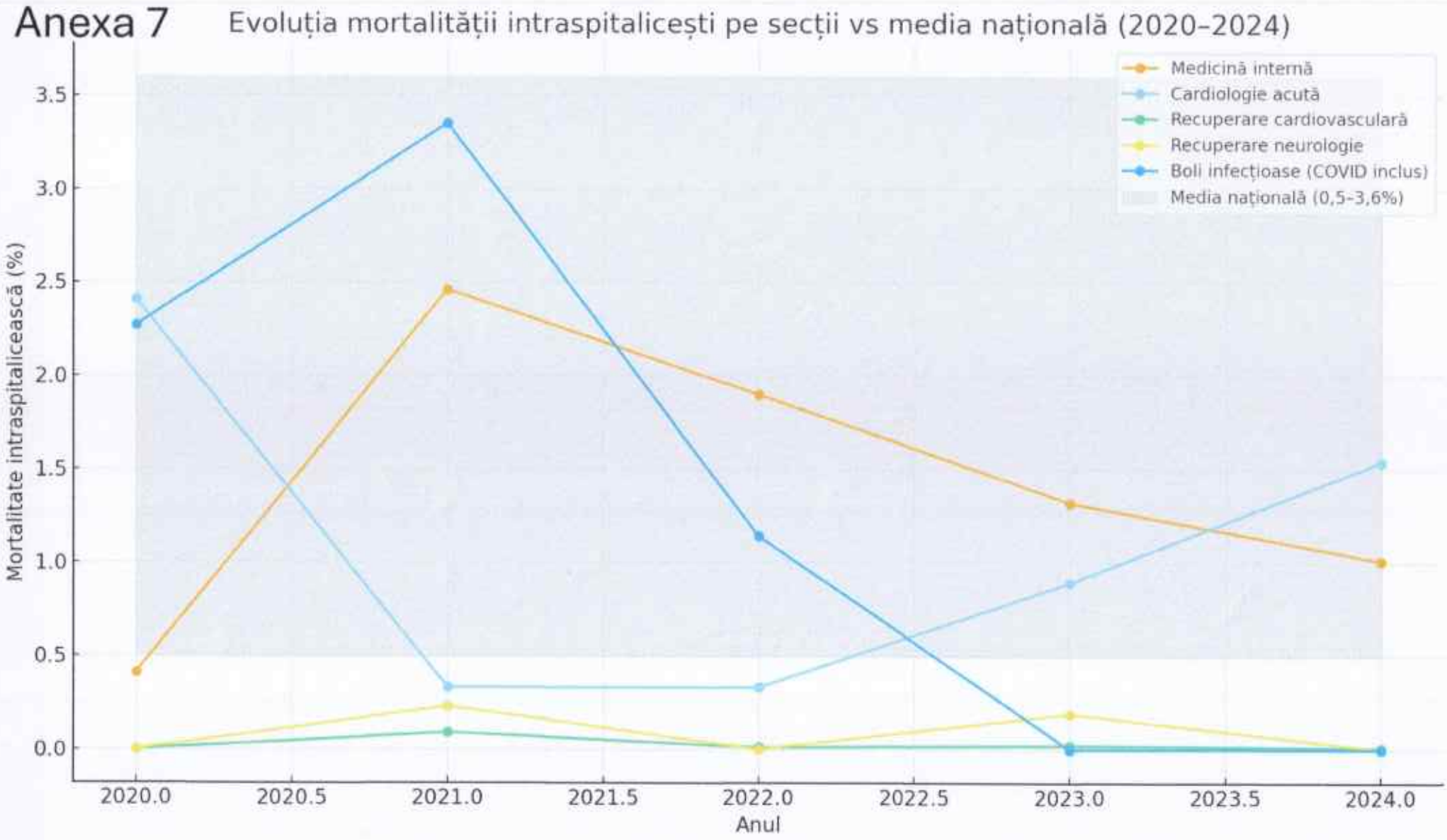

Durata medie de spitalizare pe secții (2020–2024) comparativ cu normele CAS
Durata medie de spitalizare (zile)
Anul
0
5
10
15
20
2020.0
2020.5
2021.0
2021.5
2022.0
2022.5
2023.0
2023.5
2024.0
Recuperare cardiovasculară
Medicină internă
Pediatrie
Obstetrică-ginecologie
Recuperare neurologie
Neonatologie
ATI
Cardiologie acută
Boli infecțioase
Altele (Covid)
Neurologie acută
Norma CAS Recuperare cardiovasculară (14 zile)
Norma CAS Recuperare neurologie (22 zile)
Norma CAS Medicină internă (7 zile)
Norma CAS Pediatrie (5 zile)
Norma CAS Obstetrică-ginecologie (5 zile)
Norma CAS Neonatologie (7 zile)
Norma CAS ATI (1.5 zile)
Norma CAS Cardiologie acută (7 zile)
Norma CAS Boli infecțioase (10 zile)
Norma CAS Altele (Covid) (10 zile)
Norma CAS Neurologie acută (10 zile)

Anexa 5

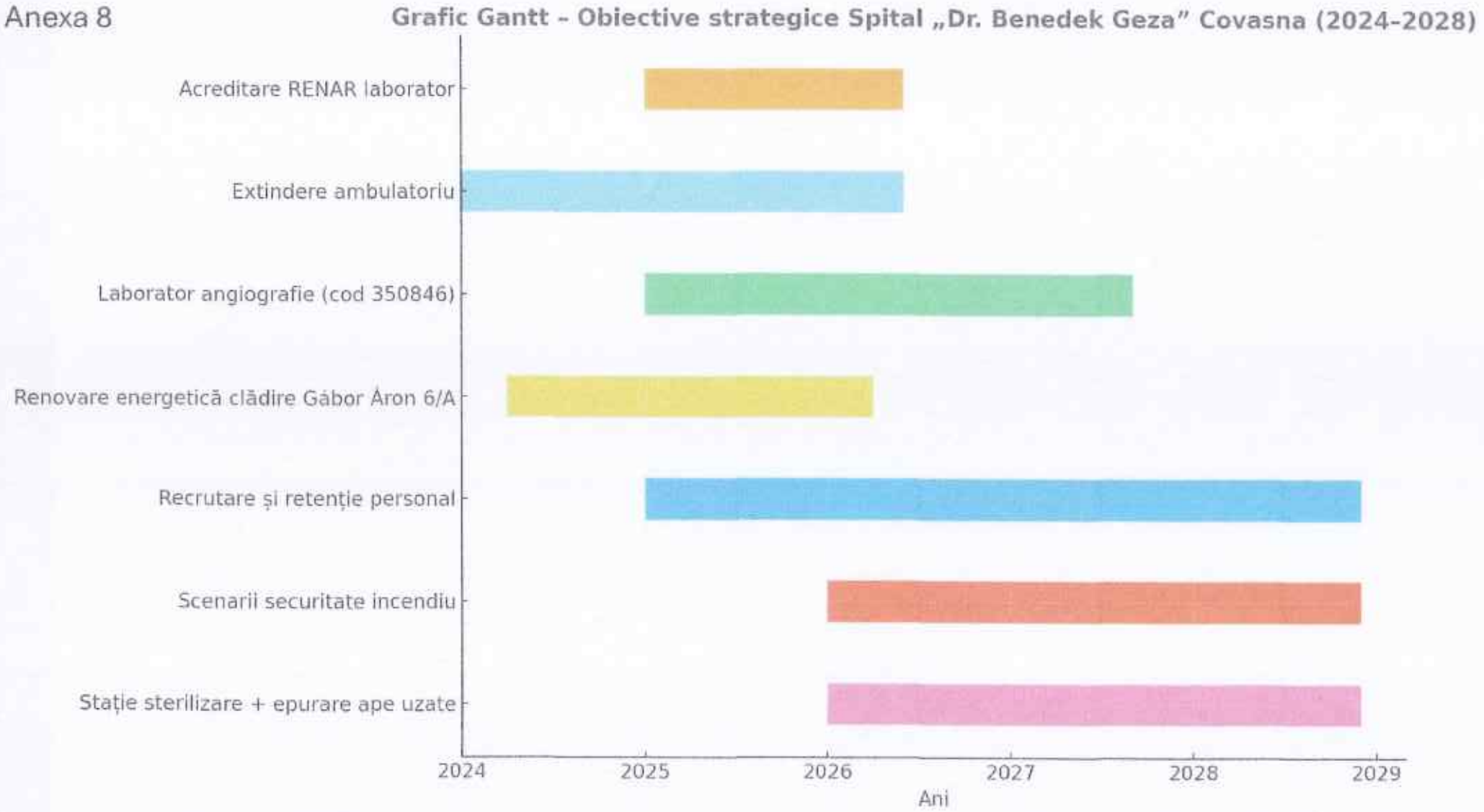

Evoluția ratei de utilizare a paturilor pe spital și pe secții (2020–2024)
Rata de utilizare a paturilor (%)
Anul
0
20
40
60
80
100
2020.0
2020.5
2021.0
2021.5
2022.0
2022.5
2023.0
2023.5
2024.0
Total spital
Recuperare cardiovasculară
Medicină internă
Pediatrie
Obstetrică-ginecologie
Recuperare neurologie
Neonatologie
ATI
Cardiologie acută
Boli infecțioase
Altele (Covid)
Neurologie acută

Anexa 6

Anexa 7


Evoluția mortalității intraspitalicești pe secții vs media națională (2020–2024)
Medicină internă
Cardiologie acută
Recuperare cardiovasculară
Recuperare neurologie
Boli infecțioase (COVID inclus)
Media națională (0,5–3,6%)
Mortalitate intraspitalicească (%)
3.5
3.0
2.5
2.0
1.5
1.0
0.5
0.0
2020.0
2020.5
2021.0
2021.5
2022.0
2022.5
2023.0
2023.5
2024.0
Anul

Anexa 8


Grafic Gantt – Obiective strategice Spital „Dr. Benedek Geza” Covasna (2024-2028)
Acreditare RENAR laborator
Extindere ambulatoriu
Laborator angiografie (cod 350846)
Renovare energetică clădire Gábor Áron 6/A
Recrutare și retenție personal
Scenarii securitate incendiu
Stație sterilizare + epurare ape uzate
2024
2025
2026
2027
2028
2029
Ani