



9. I.Poiană, I.Păcurariu, *Drept procesual penal. Note de curs*, Ed. Universul Juridic, București, 2011.

10. G.Coca, *Instituții de drept procesual penal, Vol.I, Partea generală*, Ed. Wolters Kluwer România, București, 2010.

11. N.Grofu, *Înregistrările audio sau video și înregistrările de sunet sau de imagine – distincții în cazul constatării infracțiunii flagrante*, în *Dreptul*, nr.9/2009.

12. Jidovu N., *Drept procesual penal, ediția a II a*, Ed. C.H. Beck, București, 2007.

13. Grofu N., *Înregistrările audio sau video și înregistrările de sunet și imagine – distincții în cazul constatării infracțiunii flagrante*, *Revista Dreptul*, nr.9/2009.

14. Sava A., *Aprecierea probelor în procesul penal*, Ed. Junimea, Iași 2002.

15. Gârbuleț I., Grădinaru S., *Valoarea probatorie a înregistrărilor audio sau video efectuate în cauzele penale*, *Curentul juridic*, nr.1/2012, București.

16. Dumitru D., *Tactica interceptării și înregistrării comunicărilor*, Chișinău, 2010, [www.cnaa.md](http://www.cnaa.md).

17. Stanciu D., *Considerații teoretice și practice privind interceptările și înregistrările audio și video în procesul penal roman*, pe [www.univnt.ro](http://www.univnt.ro).

18. M. V. Tudoran, *Teoria și practica interceptărilor și înregistrărilor audio sau video judiciare*, Ed. Universul Juridic, Biblioteca profesioniștilor, București, 2012.

19. Gh.Mateuț, *Mijloacele de probă obținute în mod ilegal*, [www.mateut-budusan.ro](http://www.mateut-budusan.ro).

20. A. Crișu, *Drept procesual penal. Ediție revizuită și actualizată conform Legii 202/2010*, Ed. Hamangiu, București, 2011.

21. A.Petre, C.Grigoraș, *Înregistrările audio și audio-video, mijloace de probă în procesul penal. Expertiza judiciară*, Ed. C.H. Beck, București, 2010.

22. M.V.Tudoran, *Teoria și practica interceptărilor și înregistrărilor audio sau video judiciare*, Ed. Universul Juridic, Biblioteca profesioniștilor, București, 2012, Anexa 9.

23. D.I.Cristescu, V. Enescu, *Prolegomene privind administrarea și expertizarea probelor multimedia*, Ed. Solness, Timișoara, 2013.

DATE DESPRE AUTOR:

Florin-Ilie LICĂ,

Ofițer de urmărire penală

În cadrul Inspectoratului de Poliție

Mureș

E-mail: [florinlica82@yahoo.com](mailto:florinlica82@yahoo.com)

Tel.+(40) 740-028-004

## EVALUAREA SISTEMULUI MANAGERIAL AL INSTITUȚIILOR MEDICO-SANITARE STOMATOLOGICE

Irina NICOV,

Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie Nicolae Testemițanu  
Catedra de Management și Psihologie

### REZUME

În contextul globalizării și integrării Republicii Moldova în economia mondială, crearea unei economii inovatoare este gradientul de dezvoltare modernă a țării.

În lucrare au fost utilizate rezultatele cercetărilor științifice efectuate de savanții autohtoni și de peste hotare în domeniul inovării și managementul inovațiilor, managementul strategic, documente juridice, datele de raportare financiară și statistică, precum și rezultatele anchetelor prin sondaj ale antreprenorilor – stomatologi și, de asemenea, baza legislativă ce reglementează activitatea instituțiilor stomatologice din țară.

Valoarea aplicativă a studiului este trasarea principiilor de evaluare și dezvoltare a managementului inovațional în instituțiile stomatologice și elaborarea unui set de recomandări practice în vederea dezvoltării antreprenoriatului stomatologic prin inovații.

**Cuvinte-cheie:** asistență medicală stomatologică, instituții stomatologice private (ISP), management în serviciul stomatologic, management inovațional, calitatea serviciilor medicale stomatologice.

## EVALUATION OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE STOMATOLOGICAL MEDICINAL INSTITUTIONS

Irina NICOV,

State University of Medicine and Pharmacy Nicolae Testemitanu  
Department of Management and Psychology

### SUMMARY

In the context of the globalization and integration of the Republic of Moldova into the world economy, the creation of an innovative economy is the modern development gradient of the country.

In the article were used the results of national scientific researches and foreign in the field of innovation and innovational management, strategic management, legal documents, financial reporting and statistical data, as well as the results of survey surveys of entrepreneurs – dentists and the legal basis regulating the activity of the dental institutions in the country.

Practical signification: on the basis of the integration the results, there were set the main principles of development and evaluation of innovational management in medical dental assistance.

**Keywords:** dental care, private dental institutions, management in the dental service, innovative management, quality of dental medical services.

În Republica Moldova, reformarea sistemului sanitar a condus la un proces de promovare a calității în cadrul sistemului stomatologic cu scopul de a atinge standardele europene. Managementul calității

vizează îmbunătățirea continuă a serviciilor de sănătate ținând cont de resursele disponibile și utilizarea eficientă a acestora, luând în calcul nevoile pacienților [3;4].

În lucrarea dată ne-am axat pe



protejarea riscurilor financiare ale instituției, prin înlăturarea inechităților în procesul de prestare a serviciilor medicale stomatologice calitative [6]. În urma evaluării sistemului de management, inclusiv a managementului calității, în cadrul cabinetelor stomatologice din mun. Chișinău s-a constatat faptul că serviciul stomatologic, în general este apreciat pozitiv de majoritatea populației, însă am depistat unele inconveniente, ce țin de managementul serviciului stomatologic. În vederea asigurării unui standard de calitate a actului medical, conform ordinului Ministerului Sănătății al RM nr. 1594 din 31.12.2013 „Cu privire la implementarea în practica medicală a Standardelor medicale de diagnostic și tratament” din cadrul instituțiilor de stat, la nivel de oraș, au fost tipărite și distribuite la locurile de lucru, sub semnătură personală, și protocoalele clinice pentru toți medicii stomatologi [17].

*Valoarea aplicativă a studiului* este trasarea principiilor de evaluare și dezvoltare a managementului inovativ în instituțiile stomatologice și elaborarea unui set de recomandări practice în vederea dezvoltării antreprenoriatului stomatologic prin inovații.

Practica managerială acordă o importanță tot mai mare inovațiilor, cercetării fundamentale - aplicative și transferului tehnologic. În acest sens, în acordurile internaționale și în documentele europene se acordă un spațiu distinct inovării. Inovația se află în centrul creșterii economice, fiind catalizatorul acesteia, și devenind totodată un factor al competitivității.

Diferențierea rețelei instituțiilor stomatologice de stat și a celor private devine un factor important în activitatea serviciului stomatologic per ansamblu. De aceea este necesar de a analiza procesul de ajustare a resurselor existente la volumul serviciilor stomatologice prestate, implementarea metodelor și tehnologiilor moderne în conformitate cu nivelul de dezvoltare al științei în activitatea instituțiilor stomatologi-

ce cu forma de proprietate privată și de stat.

Conform ordinului Ministerului Sănătății privind aprobarea Criteriilor de contractare a instituțiilor medico-sanitare în cadrul sistemului asigurării obligatorii de asistență medicală pentru anul 2017, nr. 1076/720A, din 30.12.2016 asistența medicală specializată de ambulator include: asistența medicilor specialiști de profil și asistența medicală stomatologică [18].

Conform datelor Centrului Național de Management în Sănătate, structura unităților economice private din sectorul de sănătate este dominată, în proporții egale de farmacii și de instituțiile medicale de profil stomatologic. În cadrul normativ-juridic sunt incluse actele normative și legislative în vigoare ce reglementează activitatea instituțiilor stomatologice cu diferită formă de proprietate din RM. De asemenea, la aceste se referă și Hotărârea guvernului RM cu privire la aprobarea cerințelor față de asigurarea securității datelor cu caracter personal la prelucrarea acestora în cadrul sistemelor informaționale de date cu caracter personal.

În continuare, ne vom referi la **actele legislative și normative din domeniul stomatologiei**, de care ne-am ghidat în lucrarea noastră.

La acestea se referă:

– Ordinul MS al RM, nr. 1574, din 27.12.2013 ”Cu privire la aprobarea Nomenclatorului instituțiilor medico-sanitare private”.

– Ordinul privind aprobarea Criteriilor de contractare a instituțiilor medico-sanitare în cadrul sistemului asigurării obligatorii de asistență medicală pentru anul 2017, nr. 1076/720A, din 30.12.2016. Monitorul Oficial nr. 19-23/68 din 20.01.2017.

– Ordinul MS nr. 244 din 18.02.2013 ”Cu privire la reorganizarea asistentei medicale stomatologice în RM”.

– Ordinul Ministerului Sănătății al RM nr. 1594 din 31.12.2013 „Cu privire la implementarea în practica medicală a Standardelor

medicale de diagnostic și tratament”.

Toate aceste acte normative au scopul de a reglementa conlucrarea eficientă între instituțiile stomatologice cu diferită formă de proprietate în sistemul de sănătate din RM.

În scopul stabilirii direcțiilor de dezvoltare a sectorului sănătății în RM, au fost aprobate Politica Națională de Sănătate (HG nr. 886 din 06.08.2007) [14] și Strategia de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017 (HG nr. 1471 din 24.12.2007) [15]. Hotărârea Guvernului nr. 1471 din 24.12.2007 cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017, Monitorul Oficial, nr. 8-7/43 din 15.01.2008 [16].

Conform datelor statistice ale Camerei de Licențiere a RM [2] și Nomenclatorului instituțiilor medico-sanitare private de asistență medicală stomatologică [1] în anul 2015 în țară activau 917 IMP (în mun. Chișinău - 524, Bălți - 61, raioane - 332 ISP), inclusiv 535 de profil stomatologic (municipii - 338, raioane - 197 ISP), ceea ce constituie aproximativ 58,34% din numărul total. Acest lucru este caracteristic în special pentru mun. Chișinău, unde funcționează 295 instituții stomatologice (cca 55,14% din nr. total de ISP), cabinete stomatologice, clinici și centre de profil, care prestează servicii de AMS populației [5].

În profil teritorial, conform Consiliului Național de Evaluare și Acreditare în Sănătate 88,9% din clinicile stomatologice private activează în mun. Chișinău.

În procesul cercetării au fost utilizate rezultatele cercetărilor științifice efectuate de savanții autohtoni și de peste hotare în domeniul inovării și managementul investițiilor, managementul strategic, documente juridice, publicațiile periodice, datele de raportare financiară și statistică, precum și rezultatele anchetelor prin sondaj ale antreprenorilor - stomatologi.

Ca orice altă inovație, inovațiile organizaționale trebuie să fie evaluate din punct de vedere a profitabilității economice. În același timp



evaluarea eficacității inovațiilor se prezintă destul de dificil, problemă neordinară, deoarece tipul inovației nu întotdeauna poate fi descrisă utilizând indicatori cantitativi. Referitor la instituțiile autohtone, putem spune că activitatea inovațională neeficientă din cadrul acestora sau lipsa inovării ei se datorează utilizării neeficiente a unui volum mare de resurse.

Trebuie de specificat faptul că procesul inovațional din cadrul instituției, trebuie să fie o componentă de bază din planul strategic al instituției. Condiția principală ce caracterizează competitivitatea instituției pe piață și păstrarea poziției acesteia este să urmeze o strategie managerială inovațională prin implementarea și dezvoltarea acesteia. Acesta la rândul său va urmări recrutarea, selecția și instruirea personalului creativ, crearea și promovarea de produse și servicii noi sau îmbunătățite.

**Metodologia studiului** se bazează pe utilizarea abordării procesuale, sistemice și de reproducere, cu aplicarea metodelor statistice, comparative, logice și alte tipuri de analize.

În cadrul studiului actual au fost intervievați 206 medici din instituții ce prestează servicii stomatologice cu diferită formă de proprietate: de

stat (40 persoane) și privată (166 persoane).

Situația în care întreprinzătorul este și managerul afacerii este caracteristică pentru 98% din firmele existente în fiecare țară. Astfel, interesul personal coincide cu interesul afacerii. Managerul proprietar este întotdeauna la curent cu tot ce se petrece în instituție.

Pentru adoptarea celor mai bune decizii în condiții de risc este necesară o **abordare managerială inovațională**, deoarece deciziile se iau în baza unor informații incomplete și parțial necunoscute. Totuși managerii au posibilitatea să calculeze probabilitățile evenimentelor, precum și cele ale rezultatelor și costurilor acestora, selectând în final alternativa cea mai favorabilă.

Numărul de pacienți tratați este discutat mai frecvent în instituțiile publice decât în cele private 60,0% și 38,6%, respectiv. Acest subiect se încadrează în categoria deciziilor programate sau repetitive, caracterizate de reguli și procese decizionale cunoscute. Dacă analizăm din punct de vedere al conținutului funcției manageriale, atunci monitorizarea nr. de pacienți tratați în cadrul instituției stomatologice se referă la deciziile de control: motivația în muncă, gradul de satisfacție al pacienților, eficiența comunicării,

gradul de socializare al potențialilor clienți, etc.

Deciziile legate de controlul fluxului de pacienți sunt logice și raționale, deoarece la baza acestora stau, date, argumente și metode economice.

Aspectele legate de *managementul inovațional* sunt discutate într-o măsură mai mică, decât calitatea serviciilor, fiind diferite în funcție de forma de proprietate a instituției stomatologice. Printre ele sunt: participarea la conferințe (41,7%; 95 Î (mai departe Întreprindere Individuală) [35,0-48,5]), achiziția tehnologiilor know-how (24,3%; 95 Î [18,4-30,1]) și formarea parteneriatelor în țară și peste hotare (12,6%; 95 Î [8,1-17,2]). La aceste din urmă există diferențe statistic semnificative în funcție de forma de proprietate a instituției stomatologice (Tab. 1).

Aceste rezultate ne demonstrează gradul scăzut de orientare și viziune strategică a sectorului stomatologic din țară, deoarece orientarea către modernizare și inovație prin achiziționarea tehnologiilor de ultimă oră, participarea la forumuri pentru achiziționarea de noi informații și oportunități, colaborarea internațională, ș.a. pentru dezvoltarea în perspectivă - sunt cheia succesului în era internaționalizării și a mediului în permanentă schimbare.

**Tabelul nr.1. Repartizarea subiectelor de discuții ce au loc în cadrul instituției stomatologice în funcție de forma de proprietate**

	Total		Instituții private		Instituții publice		p
	Abs.	P, %	Abs.	P, %	Abs.	P, %	
Cazuri excepționale	106	51,5	78	47,0	28	70,0	p<0,01
Calitatea serviciilor	178	86,4	140	84,3	38	95,0	p>0,05
Numărul pacienților tratați	88	42,7	64	38,6	24	60,0	p<0,05
Achiziția tehnologiilor know-how	50	24,3	36	21,7	14	35,0	p>0,05
Participarea la conferințe	86	41,7	60	36,1	26	65,0	p<0,001
Formarea parteneriatelor în țară și peste hotare	26	12,6	16	9,6	10	25,0	p<0,01

Sursa: elaborat de autor

Rezultatele chestionării ne arată că ponderea deciziilor strategice este mică și importanța lor este în mare parte neglijată. Aceste deci-

zii sunt luate la nivelul conducerii superioare la nivel de top manager și asigură viziunea de ansamblu și viitorul, stabilind orientări de per-

spectivă fiind tratate prin prisma soluționării problemelor generale, de o complexitate sporită. De regulă, aceste decizii privesc politici



inovaționale, probleme noi, care necesită soluții originale și principii generale orientate pe capacitatea, previziunea și gândirea inovativă a centrelor de decizie.

La acest aspect putem concludiona, că managerii instituțiilor stomatologice din țară, indiferent de forma de proprietate nu au aptitudini manageriale conceptuale de orientare strategică și competențe ce țin de managementul inovațional, pentru a se adapta rapid la noile cerințe ale pieții și a practica soluții inovaționale în cazurile excepționale și în situațiile de criză.

Fiecare instituție medicală, indiferent de forma de proprietate este caracterizată printr-o anumită trăsătură inovațională. Metodele noi de diagnostic și tratament sunt caracteristice pentru 2/3 din instituțiile stomatologice incluse în studiu – 128 (62,1%; 95% ÎI [55,5-68,8]) cazuri, fiind la fel de răspândite în cele publice și în private ( $p > 0,05$ ). Acest rezultat denotă faptul că ponderea cea mai mare din inovațiile utilizate în cadrul lor o au cele procesual-tehnologice utilizate în prestarea serviciilor de diagnosticare și tratamentul afecțiunilor dentare.

Așadar, medicii stomatologi sunt cel mai mult preocupați de precizia și veridicitatea, atât în faza incipientă a prestării serviciului, cât și în procesul derulării activității de prestare acordând prioritate inovațiilor procesual-tehnologice.

Activitatea de inovație antreprenorială mai este concretizată în termenii introducerii de noi produse medicale, deoarece utilizarea medicamentelor noi ca trăsătură inovațională este implementată în 118

(57,3%; 95% ÎI [50,5-64,0]) instituții, fără diferență în funcție de forma de proprietate. Aici putem spune că aplicarea noilor produse în materie de medicamente în prestarea serviciilor stomatologice este caracteristică instituțiilor stomatologice din țară în proporție de peste 50%. Doar în jumătate de instituții sunt implementate tehnologiile inovaționale – 104 (50,5%; 95% ÎI [43,7-57,3]), aceste inovații fiind mai caracteristice instituțiilor private ( $p < 0,001$ ).

Inovațiile tehnologice, de asemenea ocupă un procent semnificativ în portofoliul tipurilor de inovații utilizate în serviciul stomatologic, ceea ce ne vorbește despre faptul că managerii stomatologi pun mult accentul pe calitatea, rapiditatea, ușurința prestării serviciului și durabilitatea serviciilor deja existente. Aici putem menționa ideea că în topul preferințelor inovaționale pentru managerii stomatologi sunt cele care presupun modalitățile de îmbunătățire a calității serviciilor stomatologice și cele ce țin de ridicarea eficacității modalității de prestare (ușurarea muncii medicilor stomatologi). Acest tip de inovații fac parte din cele ce se referă la adaptare conform noilor realități și cerințe ale pieții. La un nivel puțin mai jos sunt oferite noi servicii stomatologice – 100 (48,5%; 95% ÎI [41,7-55,4]) cazuri, care, de asemenea, sunt livrate într-o cantitate mai mare de către instituțiile private ( $p < 0,01$ ).

Acest fapt demonstrează că inovațiile de produs sunt mai puțin accesibile pentru managerii instituțiilor stomatologice, deoarece se referă la inovațiile incrementale și necesită investiții mai mari pentru implementare și utilizare. Totuși

prioritatea la acest subiect o dețin instituțiile private și acest element de inovație oferă sectorului privat un avantaj competitiv. În opinia unei treimi dintre conducători, metodele noi de organizare fac parte din trăsăturile inovaționale ale instituției – 66 (32,0%; 95% ÎI [25,7-38,4]) cazuri.

Pentru ca inovațiile tehnologice, materiale, de produs și servicii să fie cu succes implementate în cadrul instituției este necesar să se abordeze atât planuri, strategii, tactici inovaționale, cât și noi metode și tehnici de organizare a acestora. Faptul că în urma chestionării am obținut că doar o treime din instituțiile stomatologice autohtone practică metode inovaționale de organizare și conducere ne vorbește despre prezența unui management slab, unde managerii nu dețin aptitudini conceptuale și relaționale suficiente.

Astfel de trăsături importante cum ar fi: realizarea unor inovații în domeniu, adaptarea rapidă la schimbările pieței și realizarea cercetărilor științifice sunt prezente în mai puțin de un sfert de instituții, care au participat în cercetarea actuală (Tab. 2). Cea mai mică pondere în portofoliul inovațiilor din cadrul instituțiilor stomatologice din țară o au inovațiile radicale, pentru realizarea cărora sunt necesare cercetările științifice în domeniu, investiții majore pentru realizarea studiilor de marketing și colaboratori cu grad de doctor în științe medicale. Datorită lipsei unui sistem de management inovațional eficient, capacitatea și potențialul instituțiilor medicale de a realiza schimbări și inovații semnificative în domeniu este foarte slabă și există necesitatea de a fi dezvoltată.

**Tabelul nr. 2. Repartizarea trăsăturii inovaționale a instituției stomatologice în funcție de forma de proprietate**

	Total		Instituții private		Instituții publice		p
	Abs.	P, %	Abs.	P, %	Abs.	P, %	
Tehnologie inovațională	104	50,5	98	59,0	6	15,0	$p < 0,001$
Noi metode de diagnostic și tratament	128	62,1	102	61,4	26	65,0	$p > 0,05$
Noi servicii stomatologice	100	48,5	88	53,0	12	30,0	$p < 0,01$
Medicamente noi	118	57,3	100	60,2	18	45,0	$p > 0,05$



Realizarea cercetărilor științifice	32	15,5	16	9,6	16	40,0	$p < 0,001$
Adaptarea rapidă la schimbările pieței	42	20,4	38	22,9	4	10,0	$p > 0,05$
Metode noi de organizare	66	32,0	50	30,1	16	40,0	$p > 0,05$
Realizarea unor inovații în domeniu	46	22,3	38	22,9	8	20,0	$p > 0,05$

Sursa: elaborat de autor

Interesul pentru activitatea inovațională este prezent în activitatea stomatologică, deoarece în cea mai mare parte dintre instituții orice idee nouă se discută și se acceptă, apoi frecvent se implementează în practică – 184 (89,3%; 95% ÎI [85,1-93,5]) răspunsuri total sau parțial pozitive.

Putem observa că în instituțiile publice variantele de răspuns afirmativ se întâlnesc statistic veridic mai frecvent ( $\chi^2=11,134$ ;  $gl=3$ ;  $p < 0,05$ ), așadar, potențialul inovațional de dezvoltare este caracteristic antreprenorialului stomatologic comparativ cu sectorul public.

Premisele de implementare a inovațiilor în instituția stomatologică sunt diverse. Cea mai mare pondere revine dezvoltării în perspectivă – 118 (57,3%; 95% ÎI [50,5-64,0])

cazuri, urmată de perfecționarea activității curente – 68 (33,0%; 95% ÎI [26,6-39,4]) cazuri.

Doar 2,9% de implementări prevăd gestionarea situațiilor de criză. Diferență statistic semnificativă cu privire la premisele de implementare a inovațiilor în instituțiile stomatologice cu diferită formă de proprietate nu se atestă ( $\chi^2=4,13$ ;  $gl=2$ ;  $p > 0,05$ ).

Conform rezultatelor expuse mai sus, se remarcă faptul că majoritatea instituțiilor stomatologice din țară sunt orientate spre planificarea strategică, cu menținerea pe o perioadă îndelungată pe piață, o dezvoltare durabilă de perspectivă.

Managerii stomatologi prin acest fapt realizează că inovațiile reprezintă sursa competitivității și succesul unei instituții pe termen lung.

În opinia respondenților creșterea performanței instituției ar putea avea loc în urma unor astfel de schimbări inovaționale cum ar fi implementarea noilor metode de diagnostic și tratament – 138 (67,0%; 95% ÎI [60,6-73,4]) de cazuri. Alte schimbări sunt apreciate mai sceptic de către medicii stomatologi și conducătorii instituțiilor medicale. O schimbare atât de importantă ca adoptarea unei strategii inovaționale este apreciată pozitiv doar de 80 (38,8%; 95% ÎI [32,2-45,5]) persoane intervievate, cu o diferență statistic semnificativă între instituțiile cu diferită formă de proprietate ( $\chi^2=7,413$ ;  $gl=1$ ;  $p < 0,01$ ). Procurarea tehnologiilor know-how este vizualizată ca o schimbare inovațională de 26,2% (95% ÎI [20,2-32,2]) dintre respondenți fără diferență statistic semnificativă între forma de proprietate a instituției stomatologice (Tab. 3).

Tipurile de inovații implementate mai frecvent în instituția stomatologică sunt cele tehnologice – 150 (72,8%; 95% ÎI [66,7-78,9]) cazuri, ele fiind mai mult implementate în instituțiile private- 79,5% , decât în cele publice – 45,0% ( $\chi^2=19,402$ ;  $gl=1$ ;  $p < 0,001$ ).

Inovațiile organizatorice sunt implementate în 106 (51,5%; 95% ÎI [44,6-58,3]) cazuri, fără diferență statistic semnificativă între forma de proprietate a instituției stomatologice ( $\chi^2=1,451$ ;  $gl=1$ ;  $p > 0,05$ ).

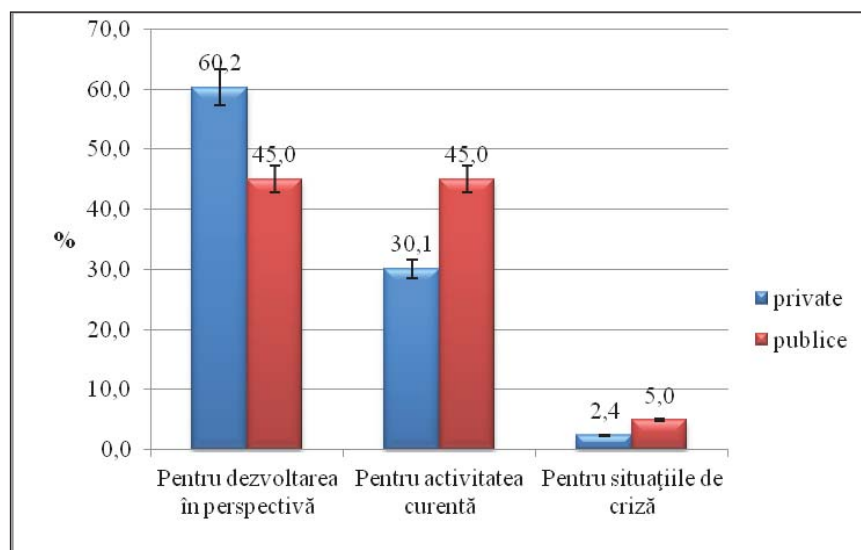


Fig. 1. Ponderea premisele de implementare a inovațiilor în instituțiile stomatologice în funcție de forma de proprietate (%).

Sursa: elaborat de autor



**Tabelul nr.3. Repartizarea schimbărilor inovaționale care ar duce la creșterea performanței instituției stomatologice în funcție de forma de proprietate**

	Instituții private		Instituții publice		p
	Abs.	%	Abs.	%	
Adoptarea unei strategii inovaționale	72	43,4	8	20,0	( $\chi^2=7,413$ ; gl=1; $p<0,01$ )
Procurarea tehnologiilor know-how	42	25,3	12	30,0	( $\chi^2=0,368$ ; gl=1; $p>0,05$ )
Implementarea noilor metode de diagnostic și tratament	110	66,3	28	70,0	( $\chi^2=0,203$ ; gl=1; $p>0,05$ )
Crearea unui parteneriat european	32	19,3	12	30,0	( $\chi^2=2,206$ ; gl=1; $p>0,05$ )
Utilizarea turismului stomatologic	32	19,3	8	20,0	( $\chi^2=0,11$ ; gl=1; $p>0,05$ )

Sursa: elaborat de autor

Inovațiile de instruire, care implică cunoștințele personalului în acordarea serviciilor stomatologice calitative sunt implementate într-o treime dintre instituțiile incluse în studiu – 68 (33,0%; 95% ÎI [26,6-39,4]) cazuri, fiind întâlnite în aceeași măsură atât în instituțiile publice, cât și în cele private ( $\chi^2=1,440$ ; gl=1;  $p>0,05$ ). Între instituțiile publice cu diferite forme de proprietate a fost atestată

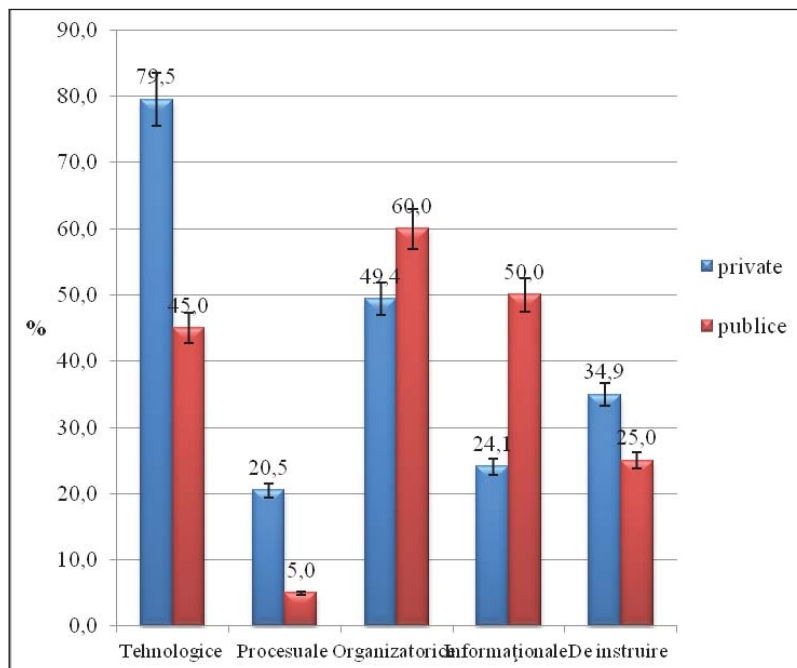
diferență statistic semnificativă cu privire la implementarea inovațiilor informaționale ( $\chi^2=10,447$ ; gl=1;  $p=0,001$ ), ele fiind mai frecvente în instituțiile stomatologice publice – 50,0% și 24,1% în cele private.

În instituțiile private inovațiile procesuale sunt implementate mai frecvent – 20,1%, decât în cele publice – 5,0% ( $\chi^2=5,357$ ; gl=1;  $p<0,05$ ) (Figura 2).

Cel mai frecvent în instituțiile stomatologice participante la studiu se implementează o astfel de inovație în domeniul medicinei dentare cum ar fi proteza dentară Valplast – 142 (68,9%; 95% ÎI [62,6-75,3]) cazuri, fără diferență statistic semnificativă între forma de proprietate.

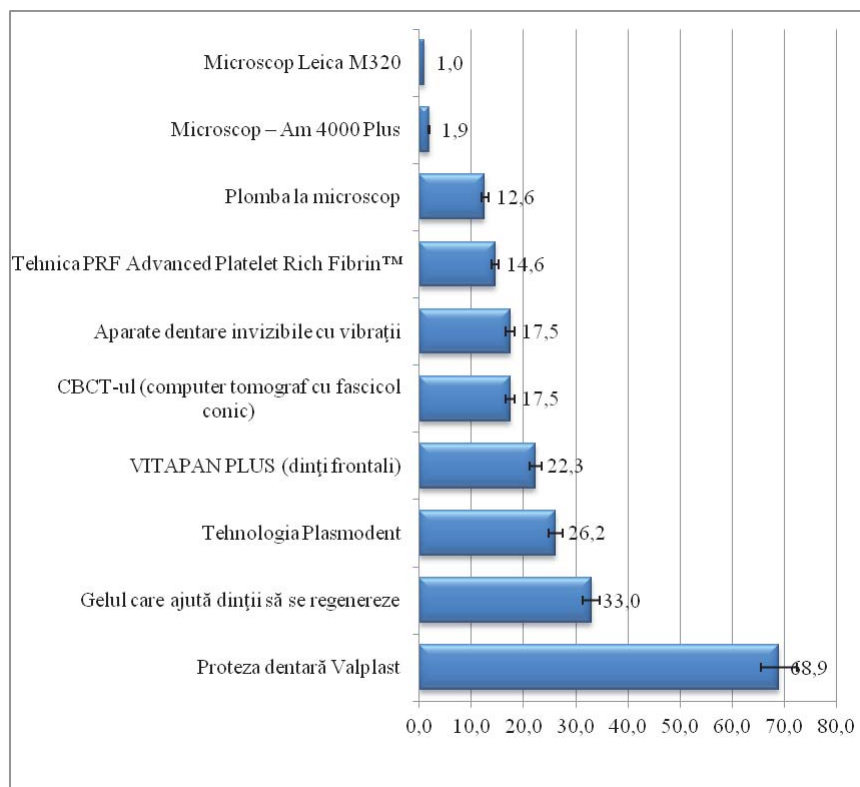
Alte tipuri de inovații din domeniul stomatologic sunt implementate în mai puțin de o treime de cazuri. În instituțiile publice este implementat CBCT-ul (computer tomograf cu fascicol conic) într-o proporție mai mare decât în cele private, 30,0% și 14,5%, respectiv ( $\chi^2=5,399$ ; gl=1;  $p<0,05$ ).

Iar în instituțiile private se implementează mai frecvent aparate dentare invizibile cu vibrații – 20,5%, decât în cele publice – 5,0% ( $\chi^2=5,357$ ; gl=1;  $p<0,05$ ).



**Fig. 2. Repartizarea tipurilor de inovații implementate în instituțiile stomatologice în funcție de forma de proprietate (%).**

Sursa: elaborat de autor



**Fig. 3. Ponderea inovațiilor în domeniul medicinei dentare implementate în instituțiile stomatologice (%).**

Sursa: elaborat de autor

În baza unui plan strategic instituțiile activează cu o durată diferită. Astfel pe durata a 5-10 ani activează 46 (22,3%; 95% ÎI [16,6-28,0]) de instituții, celelalte sunt repartizate uniform în funcție de perioada până la 5 ani și mai mult de 10 ani – a câte 80 (38,8%; 95% ÎI [32,2-45,5]) cazuri. Este important de menționat că instituțiile publice activează de mai mult timp în baza unui plan strategic – 70,0%, însă acest răspuns corelează direct cu durata activității instituției pe piața serviciilor medicale  $r_{xy} = 0,69$ . Diferența răspunsurilor în funcție de forma de proprietate a instituțiilor este statistic semnificativă ( $\chi^2 = 20,870$ ;  $gl = 2$ ;  $p < 0,001$ ).

Angajații instituției stomatologice în care activează respondenții studiului actual sunt comple-

tamente interesați în schimbarea tehnologiilor în 168 (81,6%; 95% ÎI [76,3-85,9]) de cazuri, iar parțial în 30 (14,6%; 95% ÎI [9,7-19,4]) fără diferență statistic semnificativă între forma de proprietate a instituției ( $\chi^2 = 3,072$ ;  $gl = 3$ ;  $p > 0,05$ ).

Cele mai multe răspunsuri afirmative au fost obținute la întrebarea ce vizează standardizarea și calitatea. Ea trebuie schimbată în 87,4% (95% ÎI [82,8-91,9]) instituții, indiferent de forma de proprietate ( $\chi^2 = 3,680$ ;  $gl = 3$ ;  $p > 0,05$ ).

Instituțiile stomatologice, care au fost incluse în cercetarea actuală nu sunt gata să efectueze rapid schimbări inovatoare. Cea mai mare parte dintre ele necesită timp de la 1 la 2 ani pentru aceste modificări – 90 (43,7%; 95% ÎI [36,9-50,5]) cazuri, o treime din instituții ar realiza această sarcină în

termeni până la 1 an – 90 (35,0%; 95% ÎI [28,4-41,5]) cazuri. Rămân 44 (21,4%; 95% ÎI [15,8-27,0]) instituții stomatologice în care implementarea schimbărilor inovatoare ar dura peste 2 ani. În concluzie, am stabilit că forma de proprietate nu influențează viteza implementărilor ( $\chi^2 = 0,463$ ;  $gl = 2$ ;  $p > 0,05$ ).

Eficiențizarea managementului instituției stomatologice se realizează prin dezvoltarea structurii organizatorice a instituției, prin aplicarea noilor strategii inovatoare și metode manageriale actuale. Implementarea și realizarea acestor măsuri sistematice vor duce la eficiențizarea managementului instituției stomatologice în condiții de eficacitate și dezvoltarea activității instituționale.

**Concluzii:** Condiția principală ce caracterizează competitivitatea instituției pe piață și păstrarea poziției acesteia este să urmeze o strategie managerială inovatoare prin implementarea și dezvoltarea acesteia. Acesta la rândul său va urmări recrutarea, selecția și instruirea personalului creativ, crearea și promovarea de produse și servicii noi sau îmbunătățite.

Potențialul inovator reflectă nivelul de pregătire a instituției în realizarea obiectivelor stabilite de scopul unei strategii inovatoare și influențează semnificativ nivelul tehnic și tehnologic al procesului de muncă, determină gradul de competitivitate a serviciilor prestate, bazat pe: nivelul de pregătire pentru activitatea de prestare continuă a serviciilor medicale, nivelul de pregătire pentru implementarea și utilizarea elementelor inovatoare. Potențialul inovator influențează alegerea strategiei inovatoare și aprecierea corectă a acestuia va determina orientarea strategică a instituției.



În urma evaluării sistemului de management, inclusiv a managementului calității, în cadrul cabinetelor stomatologice din mun. Chișinău s-a constatat faptul că serviciul stomatologic, în general, este apreciat pozitiv. În vederea asigurării unui standard de calitate a actului medical, toate instituțiile stomatologice se conformează ordinului Ministerului Sănătății al RM nr. 1594 din 31.12.2013 „Cu privire la implementarea în practica medicală a Standardelor medicale de diagnostic și tratament” din cadrul instituțiilor de stat, dar și private.

### Bibliografie

1. Ordinul MS nr.1574 din 27.12.2013 Cu privire la aprobarea Nomenclatorului Instituțiilor Medico-sanitare private (anexa nr.3, pp.38-69).
2. Politică Națională de Sănătate (HG nr. 886 din 06.08.2007).
3. Badri, M., Attia, S., &Ustadi, A. (2009). Healthcare quality and moderators of patientsatisfaction: testing for causality. *International journal of health care quality assurance*, 22, 15-20/
4. Wayne, R. In search of quality. *British Dental Journal*, 207, 2009, pp. 189.
5. [www.cnms.md](http://www.cnms.md)
6. <http://ru.scribd.com/doc/50712789/Manag-calitatii#scribd>
7. [http://europa.eu/legislation\\_summaries/public\\_health/european\\_health\\_strategy/sp0017en](http://europa.eu/legislation_summaries/public_health/european_health_strategy/sp0017en)
8. <http://www.cnpm.md/member-view.php?l=ro&idc=61&id=304&t=/Membri/Membrii-CNPM/Uniunea-Institutiilor-Medico-Sanitare-Private-din-Republica-Moldova-UIMSP>
9. <http://www.mec.gov.md/ro/content/legea-cu-privire-la-antreprer-noriat-si-intreprinderi-nr-845-xii-din-030192>
10. <http://www.arott.ro/files/2-3.18/Metode%20pentru%20inovare%20si%20transfer.pdf>.
11. Ordinul MS al RM, nr. 1574, din 27.12.2013 ”Cu privire la aprobarea Nomenclatorului instituțiilor medico-sanitare private”.
12. Ordinul privind aprobarea Criteriilor de contractare a instituțiilor medico-sanitare în cadrul sistemului asigurării obligatorii de asistență medicală pentru anul 2017, nr. 1076/720A, din 30.12.2016. Monitorul Oficial nr.19-23/68 din 20.01.2017.
13. Ordinul MS nr. 244 din 18.02.2013 ”Cu privire la reorganizarea asistentei medicale stomatologice în RM”(se recomandă).
14. Hotărârea Guvernului nr. 886 din 06.08.2007 cu privire la aprobarea Politicii Naționale de Sănătate, Monitorul Oficial al RM, nr.127-130/931 din 17.08.2007.
15. Strategia de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017(HG nr.1471 din 24.12.2007) [33].
16. Hotărârea Guvernului nr.1471 din 24.12.2007 cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare a sistemului de sănătate în perioada 2008-2017, Monitorul Oficial, nr. 8-7/43 din 15.01.2008.
17. Ordinul Ministerului Sănătății al RM nr. 1594 din 31.12.2013 „Cu privire la implementarea în practica medicală a Standardelor medicale de diagnostic și tratament” și a Protocoalelor clinice pentru toți medicii stomatologi din cadrul instituțiilor de stat, la nivel de oraș, au fost tipărite și distribuite la locurile de lucru, sub semnătură personală <http://www.statistica.md/category.php?l=ro&idc=368>(vizualizat: 26.10.17).
18. Ordinul MS privind aprobarea Criteriilor de contractare a instituțiilor medico-sanitare în cadrul sistemului asigurării obligatorii de asistență medicală pentru anul 2017, nr. 1076/720A, din 30.12.2016

Irina NICOV,  
doctorandă, lector universitar  
al catedrei de Management și  
Psihologie, USMF  
”Nicolae Testemițanu”,  
[irina.nicov@usmf.md](mailto:irina.nicov@usmf.md),  
tel. mob.: 069265327.

Irina NICOV,  
PhD candidate, lecturer at  
theDepartment of Management  
andPsychology, USMF  
”Nicolae Testemitanu”,  
[irina.nicov@usmf.md](mailto:irina.nicov@usmf.md),  
tel. mob.: 069265327.