

PREMISE ALE PERFORMATEI RESURSELOR UMANE DIN ORGANIZAȚIILE PUBLICE DE SĂNĂTATE DIN ROMÂNIA

**Amalia - Luiza PUPĂZĂ (C.
MITRULESCU - PĂIȘEANU)**

Doctorand, Universitatea de Vest, Facultatea de
Economie și de Administrare a Afacerilor din
Timișoara

PERFORMANCE PREMISES FOR HUMAN RESOURCES FROM PUBLIC HEALTH ORGANIZATIONS IN ROMANIA

**Amalia-Luisa PUPĂZĂ (C.
MITRULESCU-PĂIȘEANU)**

DOCTORAND PhD CANDIDATE, West
University, Faculty of Economics and
Business Administration from Timisoara

Rezumatul lucrării

Îmbunătățirea performanțelor resurselor umane din sectorul de sănătate este un obiectiv urmărit de toate țările dezvoltate sau în curs de dezvoltare. Însă, în lipsa planificării resurselor umane și inexistența unei politici de resurse umane clare și transparente, poate apărea o situație de criză a resurselor umane din acest domeniu. Planificarea resurselor umane trebuie să fie o prioritate în ceea ce privește politicile din sectorul sanitar. În România, lipsa conceptului de planificare și a unei politici în ceea ce privește resursele umane a condus la contextul actual, cel al crizei resurselor umane din organizațiile publice de sănătate.

Rolul pe care resursele umane îl joacă în orice sistem de sănătate este unul incontestabil. Esențial în vederea obținerii performanțelor în sănătate este calitatea managementului resurselor umane. Pentru a depăși criza resurselor umane cu care se confruntă organizațiile publice de sănătate din România, specialiștii în domeniu au formulat câteva recomandări esențiale: elaborarea unei politici coerente de formare, dezvoltare și alocare a resurselor umane din sănătate, creșterea numărului personalului medical și dezvoltarea carierei profesionale în domeniul medical.

Reforma unui sistem de sănătate presupune modificarea unor aspecte legate de forța de muncă, condițiile de muncă, gradul de descentralizare a managementului, competențe, sistemul de salarizare și de motivarea personalului.

Cuvinte cheie : performanță, resurse umane, planificarea resurselor umane, organizații publice de sănătate

Clasificare JEL: H 12, I 18, I 19.

1. Conceptul de performanță

La modul general performanța este definită ca o „realizare deosebită într-un

Abstract

Improving the performance of health sector human resources is a goal pursued by all developed or developing countries. However, the lack of human resources planning and lack of clear and transparent human resources policies may lead to a crisis in this area. Human resource planning should be a priority in terms of health policies. In Romania, the lack of a planning concept and the lack of a policy on human resources has led to the actual context, with a human resources crisis of public health organizations.

The role that human resources play in the health care system is indisputable. Essential to achieve quality performance in health care is human resources management. To overcome the human resources crisis that public health organizations in Romania is facing, specialists in the field have made several key recommendations: development of a coherent policy formation, development and allocation of human resources in health, increasing the number of medical staff and opportunities of professional career development in the medical field.

Health system reform involves changing some aspects of employment, working conditions, degree of decentralization of management, skills, salary system and staff motivation.

Keywords: performance, human resources, human resources planning, public health system

JEL Classification: H 12, I 18, I 19.

1. The performance concept

In the general sense, the performance is defined as “a special achievement in a certain domain” (dexonline, 2010, <

anumit domeniu.”(dexonline, 2010, < <http://dexonline.ro/>>). Așa cum afirmă Verboncu și Zalman (2005, p.6), analizând această definiție generală a conceptului de performanță, care nu face referire la domeniul economic, se poate aprecia că performanța nu presupune obținerea oricărui rezultat, ci a unui rezultat deosebit. Acest rezultat deosebit poate fi privit prin prisma a trei dimensiuni:

- un rezultat superior rezultatelor obținute anterior;
- un rezultat superior în comparație cu realizările înregistrate de alții;
- un rezultat superior obiectivelor stabilite și asumate.

În orice domeniu poate fi întâlnită noțiunea de performanță, aceasta putând fi asociată oricărei activități desfășurate.

O altă definiție legată de *performanță* dată de Bourguignon (citată în Dohon și Berland, 2007, p.4) se referă la „ *este performant acela sau aceea ce își atinge obiectivele*”.

În opinia noastră, această abordare a performanței este una cuprinzătoare din perspectiva sferei de aplicare, atât a organizațiilor, cât și a indivizilor.

Stabilirea performanței sectorului public nu este un lucru ușor. Definierea conceptului de performanță în organizațiile publice întâmpină anumite bariere: înțelesul pe care îl are noțiunea de performanță, modul în care se realizează performanțele și nu în ultimul rând aspectele legate de evaluarea acesteia.

În literatura de specialitate opiniile în legătură cu performanța organizațiilor publice sunt numeroase, însă în general se apreciază că „performanța reprezintă capacitatea/aptitudinea unei administrații sau instituții publice de a-și procura resursele într-o manieră economică și de a utiliza aceste resurse într-o manieră eficientă în scopul obținerii rezultatului dorit.”(OECD - Journal of Budgeting, vol.2/2, pag.45)

Performanța unei organizații publice este stabilită în funcție de modul în care resursele umane, materiale, informaționale și financiare sunt utilizate pentru a realiza obiectivele propuse la nivelul așteptărilor beneficiarilor de servicii.

Un aspect important legat de performanța organizațiilor publice este

<http://dexonline.ro/>>). According to Verboncu and Zalman (2005, p.6), by analyzing this general definition of the performance concept which is not related to the economic field, one can consider that performance does not require obtaining just any result, but only a special result. This certain special result can only be regarded through three coordinates:

- a result superior to the previously obtained performances;
- a superior result compared to the others' achievements;
- a result superior to the settled and assumed objectives.

The notion of performance can be found in any field, notion which can be associated to any performed activity.

Another definition concerning performance, expressed by Bourguignon (cited in Dohon and Berland, 2007, p.4) is referring to “*performant is the one who achieves ones' objectives*”.

In our opinion, this approach to performance is comprehensive from the perspective of the sphere of application, from organizations to individuals.

Settling the performance of the public sector is not an easy task. Defining the concept of performance in public organizations meets certain barriers: the significance which is given to the performance concept, the way in which the performances are achieved and last but not least, the aspects related to this concepts' evaluation.

In specific literature, there are numerous opinions concerning the performance of public organizations, but, generally speaking, it is agreed that “*performance represents the capacity/aptitude of an administration or public institution to acquire resources in an economic manner and to utilize these resources in an efficient manner in order to obtain the desired result.*” (OECD - Journal of Budgeting, vol.2/2, pag.45)

The performance of a public organization is settled according to the course in which human, material,

reprezentat de calitatea personalului, deoarece putem afirma că eficiența serviciilor publice din administrația de stat este determinată de calitatea personalului. Competența profesională și cunoștințele în domeniul managementului public sunt decisive în vederea obținerii eficienței sistemului administrativ prin gestionarea resurselor, motivarea angajaților, previzionarea evoluțiilor viitoare și controlul proceselor care se desfășoară.

Importanța și rolul resurselor umane în organizație, mai mult decât atât, obținerea performanțelor având ca piatră de fundament resursele umane sunt aspecte cunoscute în mediul organizațional.

„Vânturile și valurile sunt întotdeauna de partea celui mai iscusit navigator.”(Edward Gibbon citat în Aubrey, 2007, p.285). Managerii care înțeleg comportamentul uman și importanța acestuia în organizație, cunosc și implementează principii ale managementului performanței vor fi recompensați prin performanța și profitabilitatea organizațiilor pe care le conduc.

2. Importanța resurselor umane din organizațiile publice de sănătate

Articolul tratează un subiect de stringentă actualitate și înaltă importanță, datorită faptului că România se află în plin proces de integrare în Uniunea Europeană iar sănătatea reprezintă o prioritate la nivel mondial. Specialiștii în domeniu consideră că sectorul sănătate este unul dintre cele mai complexe și dinamice sectoare ale economiei. Acest domeniu a suferit numeroase schimbări și în continuare se află într-un proces de dezvoltare și inovare, ca reacție la o întreagă categorie de forțe: modele sociale în schimbare, politicile publice, noua tehnologie, cererea consumatorilor.

Un aspect important este legat de faptul că în prezent calitatea vieții, precum și speranța de viață au crescut la nivel mondial, datorită dublării în ultimii 30 de ani a volumului cheltuielilor pentru sănătate în majoritatea țărilor dezvoltate. În statele dezvoltate din cadrul Uniunii Europene cheltuielile cu sănătatea ating un nivel important ca și procent din PIB, tendințele fiind de menținere a fondurilor ridicate alocate acestui sector. Uniunea Europeană a investit și continuă să investească

informational and financial resources are utilized in order to achieve the proposed objectives at the level expected by the service beneficiaries.

An important aspect concerning the performance of public organizations is represented by the quality of the personnel, because we can state that the efficiency of the public services from the state administration is determined by the quality of the personnel. Professional competence and knowledge in the field of public management are decisive in regard to obtaining the efficiency of the administrative system through resource management, employee motivation, forecasting the future evolutions and control of the ongoing processes.

The importance and the role of human resources in the organization, and, more important, obtaining performances based on human resources are known aspects in the organizational environment.

“The winds and waves are always on the side of the most skilled navigator” (Edward Gibbon cited in Aubrey, 2007, p.285). The managers, who understand the human behavior and its importance in the organization, know and implement principles of performance management, will be rewarded through performance and profitability of the organizations they direct.

2. The importance of human resources from public health

Article deals with a highly important and actual subject, because Romania is in the process of European integration and health is a global priority. Specialists in the field believes that the health sector is one of the most complex and dynamic sectors of the economy. This area has undergone many changes and still is in the process of development and innovation in response to an entire category of forces: the changing social patterns, public policy, newer technology, consumer demand.

An important aspect is related to the fact that at present the quality of life and life expectancy has increased worldwide, due to

în sistemul de sănătate, se implică în sprijinirea și elaborarea unor politici de sănătate la cele mai înalte nivele, printr-o analiză exhaustivă a sistemelor de sănătate din Europa. Factorii care stau la baza analizei sistemelor de sănătate sunt legați de cadru legislativ al țărilor, decizii politice, tendințele în ceea ce privește reformele sistemului de sănătate.

Conceptul de resurse umane a apărut și s-a dezvoltat în anii 80 în Marea Britanie și Statele Unite ale Americii (S. U. A.), oferind o nouă imagine asupra personalului angajat. Noua abordare era centrată pe oameni și a pus în evidență faptul că personalul angajat reprezintă resurse mai importante sau cel puțin la fel de importante ca cele financiare și materiale.

Specialiștii în domeniu consideră că dintre toate resursele sănătății, resursele umane reprezintă cel mai important jucător. În acest sector, rolul pe care îl are personalul este mai important decât în alte sectoare. Așa cum afirmă Ursoniu (2000, p.101) managementul resurselor umane are în vedere asigurarea unui efectiv suficient, având anumite calități și o formare profesională adecvată în vederea utilizării eficiente și eficiente a resurselor.

După cum am afirmat și mai sus, în domeniul sănătății este incontestabil faptul că resursele umane sunt componente strategice ale sistemului sanitar. Esențial pentru obținerea performanțelor în sănătate este calitatea managementului resurselor umane, precum și exercitarea anumitor funcții ale acestuia: analiza muncii, planificarea resurselor umane, formarea și dezvoltarea personalului, evaluarea performanțelor personalului, gestionarea personalului, motivarea personalului. În situația României, este cunoscut faptul că managementul resurselor umane nu reprezintă o prioritate, funcțiile acestuia nu sunt exercitate în mod corect și coerent, iar unele dintre acestea lipsesc cu desăvârșire. Toate acestea au condus la o criza în ceea ce privește resursele umane din sănătate, România aflându-se pe ultimul loc în Uniunea Europeană în ceea ce privește numărul personalului medical raportat la populație: doctori, stomatologi, asistenți medicali sau farmaciști.

În lipsa interesului și a unor politici adecvate a resurselor umane în sănătate, sistemul

duplication in the last 30 years the volume of health expenditure in most developed countries. In the developed countries of the EU expenditure on health reached an important level as a percentage of GDP, the trend being to maintain this level of funds allocated to this sector. EU (European Union) has invested and continues to invest in the health system, is involved in supporting and developing health policies at the highest levels through a detailed analysis of health systems in Europe. Factors underlying the analysis of health systems are tied to the country legal framework, policy decisions, trends in health system reforms.

The concept of human resources appeared and developed in the 80s in the UK and USA, providing a new picture of the staff. The new approach was centered on people and highlights the fact that staff resources are more important or at least as important as financial and material resources.

Specialists in the field believes that from all health resources, human resources is the most important player. In this sector, the role of staff is more important than in other sectors. As stated by Ursoniu (2000, p.101), human resource management must be able to ensure a sufficient staff with certain qualities and adequate training for effectively and efficiently use of resources.

As stated above, in the health system is undeniable that human resources are strategic components of the system. Essential for obtaining health performance is the quality of human resources management and the use of certain functions: job analysis, human resource planning, training and staff development, staff performance evaluation, personnel management, staff motivation. In Romania is known that human resource management is not a priority, its functions are not exercised fairly and consistently, and some of them are completely missing. All this led to the crisis in health human sector, Romania being the last place in the EU in terms of medical personnel reported to the population: doctors, dentists, nurses or pharmacists.

The lack of interest and appropriate human

sanitar din România este unul precar, muribund, iar rezultatele se răsfrâng asupra sănătății populației. Sănătatea este un sistem care funcționează pe termen lung. Cunoscând deficiențele cronice ale sistemului de sănătate și dificultatea de a asigura corespunzător aceste nevoi trebuie avute în vedere mai multe aspecte.

Pentru a discuta de un posibil sistem de sănătate performant în România este nevoie de măsuri și reforme în legătură cu managementul resurselor umane și problemele ce decurg din analiza acestuia.

2.1. Planificarea resurselor umane

Planificarea resurselor umane reprezintă una din funcțiile de bază ale managementului resurselor umane.

Planificarea este procesul care asigură numărul de personal necesar și implicit cunoștințele tehnice, experiența, abilități și competențe impuse de obținerea performanței stabilită prin strategia organizației.

Scopul planificării resurselor umane este reprezentat de asigurarea resurselor umane necesare realizării obiectivelor organizației. Astfel, prin procesul de planificare a resurselor umane se asigură identificarea cerințelor de resurse umane ale organizației și elaborarea planurilor de îndeplinire a solicitărilor.

Procesul de elaborare a obiectivelor organizației trebuie să aibă în vedere și componenta resurselor umane, datorită rolului pe care îl joacă acestea în procesul de îndeplinire a acestor obiective.

În ceea ce privește necesarul de resurse umane, este important ca acest aspect să fie tratat atât din punct de vedere cantitativ, cât și calitativ. Astfel, este necesar a se răspunde la două întrebări: *de câți oameni are nevoie organizația?* și *ce fel de oameni are nevoie organizația?*

Planificarea resurselor umane vizează următoarele obiective:

- menținerea numărului necesar de personal, cu aptitudinile, cunoștințele de specialitate și competențele necesare;
- atragerea persoanelor care dețin aptitudinile, cunoștințele și competențele necesare;
- analiza resurselor umane din punct de

resources policies in health are responsible for the health system in Romania being poor, dying, and the results have an impact on general health. Health is a system that works in long terms. Knowing the chronic deficiencies of the health system and the difficulty to ensure these needs, several aspects should be properly taken into account.

To discuss a possible health system in Romania, performance measures and reforms related to human resource management and issues arising from the analysis are needed.

2.1. Human resources planning

The planning of human resources represents one of the base functions of human resources management.

Planning is the process which insures the required personnel count and implicitly, the required technical knowledge, experience, abilities and competences imposed by the achievement of the settled performance through the organization's strategy.

The purpose of human resources planning is represented by the provision of human resources necessary for the accomplishment of the organization's objectives. Thus, through the process of human resources planning, the identification of the requests of human resources of the organization and elaboration of the plans to fulfill the demands are assured.

The elaboration process of the organization's objectives must consider the human resources component as well, because of the role which they have in the process of fulfilling these objectives.

Regarding the human resources effective, it is important that this aspect is regarded from a quantitative angle, as well as a qualitative angle. Thus, it is required to answer two questions: how many employees does the company need and what kind of people does the organization require.

The planning of human resources follows these objectives:

- maintaining the required number of personnel, with the required aptitudes,

vedere al cantității, cu scopul anticipării unor probleme ce pot să apară legate de surplusul sau deficitul de personal;

- eficiența utilizării personalului.

În cadrul procesului de planificare putem vorbi de patru categorii de personal:

- personal existent;
- personal nou recrutat;
- personal potențial;
- personal pierdut.

Etapetele de planificare a resurselor umane sunt următoarele:

- formularea obiectivelor – procesul de planificare are la bază obiectivele definite de organizație, iar obiectivele ce privesc resursele umane au ca și punct de plecare obiectivele organizației;
- analiza utilizării în prezent a resurselor umane - trebuie să se efectueze o analiză care are în vedere: evaluarea performanței angajaților, potențialul acestora, salariile angajaților în comparație cu alte organizații, timpul de lucru etc.
- analiza mediului extern al organizației – analiza mediului extern privește analiza pieței forței de muncă, a legislației, a recrutării anumitor categorii de personal etc.

Printre avantajele procesului de planificare putem enumera:

- evitarea excedentului sau deficitului de personal;
- schimbările ce pot surveni în legătură cu resursele umane, planificate sau neplanificate, nu mai constituie o problemă pentru organizației;
- se evită încărcarea angajaților cu mai multe sarcini de îndeplinit;
- se evită suprapunerea sarcinilor;

Procesul de planificare a resurselor umane implică și anumite restricții, și anume:

- în practică, planificarea resurselor umane s-a dovedit dificilă și confuză;
- o alta problemă întâlnită în practică este cea a rezistenței la schimbare;
- schimbările ce au loc la nivel economic și social sunt ample și greu de prevăzut cu exactitate;
- implementarea unui plan de planificare a resurselor umane poate presupune costuri prea mari pentru organizație.

field knowledge and competences;

- attracting people who possess the required aptitudes, knowledge and competences;
- analyze human resources from a quantitative angle, in order to anticipate problems which may occur due to a surplus or deficit of personnel;
- the efficiency of the personnel exploitation;

During the planning process we can consider the following four personnel categories:

- available personnel;
- newly recruited personnel;
- personnel with potential;
- lost personnel.

Steps for planning human resources:

- enunciation of objectives – the process of planning which is based on objectives defined by the organization and the objectives which concern human resources are based on the organization's objectives;
- analysis of the present exploitation of human resources – an analysis must be performed, concerning the evaluation of the performance of employees, their potential, their salaries compared to other organization, working hours etc.
- analysis of the environment external to the organization – the analysis of the external environment concerns the market analysis of the work force, the legislation, the recruitment of certain personnel categories etc.

Among the advantages of the process of planning, we may specify:

- in practice, the planning of human resources has proven to be difficult and confusing;
- another problem found in practice is reluctance to change;
- the changes which occur at the economic and social level are ample and difficult to predict with accuracy;
- implementation of a plan for scheduling of human resources may imply prohibiting costs for the company.

Planificarea resurselor umane implică programe de recrutare, formare și dezvoltare, redistribuire și, în anumite cazuri, de disponibilizare a angajaților.

O organizație în care există o bună planificare a resurselor umane, care oferă un număr suficient de angajați în raport cu necesitățile existente, cu pregătire corespunzătoare, atunci când este nevoie și mai ales acolo unde este nevoie, este o organizație care va fi eficientă și performantă.

2.2. Situația actuală a resurselor umane din sectorul de sănătate din România

Nivelul de finanțare din România înainte de 1990 era unul precar, cheltuielile din sectorul sanitar au fost scăzute în comparație cu media europeană și chiar a fostelor țări socialiste. Acest aspect se datora faptului că sectorul sanitar era considerat un sector neproductiv, alocările bugetare nu erau o prioritate, iar numărul redus de personal medical din această perioadă a condus la cheltuieli scăzute în acest domeniu, practic cea mai mare pondere din cheltuieli o reprezentau drepturile salariale ale angajaților. După anul 1990 această situație s-a menținut, cu toate că numărul personalului medical a crescut, el a rămas mult sub media Uniunii Europene raportat la populație. Cheltuielile cu sănătatea au cunoscut și ele o creștere însă România continuă să fie pe unul dintre ultimele locuri din Uniunea Europeană (U. E.) în ceea ce privește resursele alocate sănătății.

În ultimii ani România a înregistrat creșteri în ceea ce privește stabilitatea economică și administrația publică, în schimb sectoare precum sănătatea și învățământul au pierdut teren. În urma analizei performanței sistemului de sănătate românesc putem afirma că sistemul sanitar se confruntă cu probleme grave din mai multe puncte de vedere. Din cercetările de specialitate s-a constatat că finanțarea sistemului sanitar continuă să fie neadecvată și utilizată într-un mod ineficient, chiar dacă s-au înregistrat creșteri ale ponderii cheltuielilor totale pentru sănătate din PIB.

În opinia noastră componentele cele mai importante în furnizarea serviciilor de sănătate sunt resursele umane. Uniunea Europeană împărtășește ideea conform căreia toți cetățenii

Human resources planning implies recruitment programs, training and development, redistribution and, in certain cases, demission of employees.

An organization in which a good planning of human resources exists, which offers a satisfying number of employees reported to existing necessities, with adequate training, when and where it is required, is an organization which will be efficient and performant.

2.2. The actual situation of human resources from the health sector in Romania

The level of funding in Romania before 1990 was poor, expenditure in the health sector have been low compared to Europe and even the former socialist countries. This is because the health sector was considered a nonproductive sector, budgetary allocations were not a priority and the low number of medical personnel in this period led to lower spending in this area, practically almost the largest share of expenditure represented employees paychecks. After 1990 the situation continued, and although the number of medical personnel has increased, it remained well below the EU average compared to the population. Health expenditure also experienced an increase but Romania remains one of the last places in the EU in terms of resources allocated to health.

In recent years Romania has been growing in terms of economic stability and government, but in exchange sectors such as health and education have lost ground. After analyzing the system performance we can say that the Romanian health system is facing serious problems from more points of view. The specialized investigations found that finances of the health system continues to be used in an inappropriate and inefficient way, even if there have been increases in total health expenditure share of GDP.

The most important components in providing health services are human resources. European Union agrees that all citizens should have the right to quality

trebuie să aibă dreptul la îngrijiri și servicii sanitare de calitate și militează în vederea elaborării unor politici naționale pentru creșterea performanței în sănătate.

Problemele cu care se confruntă România în legătură cu resursele umane sunt legate atât de calitatea, dar și de cantitatea acestora. România se află pe ultimul loc în U. E. în ceea ce privește numărul cadrelor medicale: medici, dentiști, farmaciști, asistenți medicali raportat la numărul de locuitori. Conform Raportului Comisiei Prezidențiale pentru analiza și elaborarea politicilor publice din România (2008, p. 52) densitatea profesională medicală din țara noastră este scăzută în comparație cu cea a Uniunii Europene. În urma analizei densității medicilor în țările din regiunea Europeană, Organizația Mondială a Sănătății a clasat România pe locul 31 din totalul de 33 de țări, doar Albania și Bosnia - Herțegovina au înregistrat valori mai mici decât țara noastră. Și celelalte categorii de personal (dentiști, farmaciști și asistenți medicali) au înregistrat valori ale densității foarte reduse.

În ceea ce privește gradul de acoperire cu personal medical, România se confruntă cu o situație marcantă datorită inegalităților regionale existente în acoperirea și asigurarea populației cu personal medical. În urma analizelor recente s-a constatat că există o penurie de medici în zonele rurale îndepărtate unde condițiile de viață și muncă sunt dificile. Conform „ Planului strategic al Ministerului Sănătății Publice 2008-2010” regiunile cu deficite în rândul personalului medical sunt Sud și Sud - Est-ul (773, respectiv 665 locuitori/ 1 medic). Regiunea de Nord - Est este cea mai deficitară în legătură cu numărul medicilor din mediul rural (2778 locuitori/ 1 medic). Lipsa resurselor umane în zonele rurale este o problemă majoră. Inexistența unor politici de direcționare și atragere a personalului medical în mediul rural a dus la concentrarea acestuia în zonele urbane. Un număr foarte mare de medici specialiști preferă să lucreze ca și reprezentanți la firmele de medicamente, să plece în străinătate sau aleg să lucreze în alte domenii decât să aleagă zonele rurale.

Migrarea forței de muncă din sectorul sanitar este o altă provocare, deoarece libertatea

health care services and strives to develop national policies to improve health performance.

The problems Romania is facing in relation to human resources are related both to the quality but also quantity. Romania is in the last place in EU in terms of the number of health professionals: doctors, dentists, pharmacists, nurses reported to the number of inhabitants. According to the Report of the Presidential Commission for analysing and elaborating public policies in Romania (2008, p. 52) professional density in our country is low compared with EU. After analyzing the density of doctors in the countries of the European Region, World Health Organization Romania ranked number 31 out of 33 countries, only Albania and Bosnia-Herzegovina had lower values than our country. Also the other categories of personnel (dentists, pharmacists and nurses) have very low density values.

In terms of coverage by medical personnel, Romania faces a difficult situation due to marked regional disparities that exist in the coverage and in providing the population with medical personnel. Recent analysis found that there is a shortage of doctors in remote rural areas where living and working conditions are difficult. In 2005, the number of people who were assessed to a doctor in rural areas was more than six times higher than in urban areas. According to the " Strategic Plan of Ministry of Public Health 2008 - 2010" , regions with large deficits among medical personnel are in South and South-East site (773, respectively 665 inhabitants per 1 physician). North-East is the most deficient in the number of doctors in rural areas (2778 / 1 physician).

Lack of human resources in rural areas is a major problem. The lack of policy to direct and attract medical personnel in rural areas has led to its concentration in urban areas. Many doctors prefer to work as specialists and representatives for drug companies, or choose to work abroad , or to work even in other domains in the detriment of choosing a rural areas.

Labour migration in the health sector

de mișcare a forței de muncă din domeniul sanitar câștigată odată cu intrarea în U. E. a crescut ecartul față de poziția dificilă existentă deja, având în vedere situația în care România deține cu o treime mai puțin personal medical la 1000 mie de locuitori față de media Uniunii Europene. România înregistrează în cadrul Uniunii Europene cel mai mic număr de doctori, stomatologi, farmaciști sau asistenți medicali raportați la populație. Începând cu anul 2007, potrivit statisticilor peste 6000 mii de medici din sistemul sanitar românesc au plecat în străinătate. Conform estimărilor Președintelui Colegiului Medicilor din România, Vasile Astarastoae, se așteaptă ca încă alți 10000 mii de doctori să părăsească țara. Principalele motive ale plecării doctorilor în străinătate sunt salariile atractive și condițiile de lucru net superioare celor din țară. Conform recomandărilor O. M. S. dacă procentul medicilor unei țări care aleg să profeseze în străinătate depășește 2% trebuie declarată situație de urgență, alertă roșie, și trebuie avute în vedere politici de limitare a migrărilor. În România acest procent este de 10%, dar se pare că nu este suficient pentru a conștientiza starea acută a sistemului de sănătate din România. Însă, se pare ca nici estimările viitoare nu sunt pozitive, Președintele Colegiului Medicilor apreciază că în următorii 5 ani peste 50% din medicii care practică în România vor alege sa plece in străinătate.

Cu toate că există multe semnale de alarmă provenite din direcții diferite, cum ar fi: starea de sănătate a populației, nevoile serviciilor de sănătate, rapoarte cu privire la deficitul personalului medical din țară, rapoarte cu privire la numărul personalului medical la nivel internațional, standarde și politici în legătură cu importanța sectorului de sănătate în asigurarea bunăstării sociale, analize comparative ale țării noastre cu alte țări sau regiuni ale lumii, însă toate acestea nu sunt suficiente pentru a aduce în prim plan analiza resurselor umane din sănătate. România a înregistrat cei mai slabi indicatori ai stării de sănătate din U. E. iar această situație reflectă deficitul de personal cu care se confruntă țara noastră.

Formarea și dezvoltarea personalului sunt activități de învățare și acumulare de noi cunoștințe, abilități și atitudini necesare

is another challenge, because the labor movement the healthcare gained with the entry in the EU has worsen the already existing difficult position, given the situation in which Romania has in terms of medical staff one third less of EU average reported to 1000 inhabitats, registering in the EU countries the lowest number of doctors, dentists, pharmacists or nurses reported to population . Begining 2007, according to statistics 6000 doctors have gone to work abroad. Estimates of the President of the College of Physicians of Romania, Vasile Astarastoae, says that 10,000 doctors are expected to leave the country. The main reasons for the departure of doctors are attractive salaries and working conditions superior to those of the country. According to WHO recommendations , if the percentage of doctors choosing to practice in a country abroad is bigger than 2% , then an emergency situation must be diagnosed, red alert, and policies of stopping the migration must be considered. In Romania this percentage is 10%, but it seems that it is not acute enough to realize the state of the health system in Romania. But it seems that the future estimates are not so good- the Chairman of College of Physicians estimates that in the next five years more than 50% of physicians who practice in Romania will choose to go abroad.

Although there are many warning signals from different directions, such as population health, health services needs, reports on the shortage of medical staff in the country, reports on the number of medical staff at international level, standards and policies on the importance of health sector in providing social welfare, comparative analysis between our country and other countries or regions, all of these are not sufficient to bring attention to analysis of human resources in the health system. Romania had the worst health indicators in the EU and this reflects the lack of personnel our country is facing.

Training and staff development are learning and accumulation activities of new knowledge, skills and attitudes necessary for

indivizilor în vederea îndeplinirii obiectivelor stabilite. Forța de muncă din sectorul sanitar necesită un proces de formare continuu din următoarele motive: formarea personalului medical este un proces de lungă durată, resursele umane trebuie să fie în permanență la curent cu noutățile din domeniul sănătății. Pentru a răspunde nevoilor de sănătate ale populației este nevoie ca personalul medical să fie supus unui proces de formare.

Un alt aspect important legat de performanța resurselor umane este legat de motivare. Motivarea personalului se realizează prin: salarii, condiții de lucru bune, promovare profesională, facilități oferite de organizație care să le ofere confortul necesar, oportunitatea socializării, recunoașterea publică a valorii muncii prestate etc. Satisfacția are la bază și alți factori așa cum afirmă Abrudan (2010, p.51): satisfacția se obține atunci când există un echilibru între ceea ce aduce salariatul organizației (diplome, competențe, experiență) și ceea ce îi oferă organizația (salariu, varietatea postului, nivelul de complexitate). Salariul reprezintă factorul decisiv în alegerea personalului medical de a pleca în străinătate. Salariul mediu al unui medic este de 500-600 de euro pe lună iar un medic rezident câștigă între 170 și 340 de euro pe lună. În străinătate discutăm de salarii ce pornesc de la 2000-3000 de euro pe lună pentru medici rezidenți și salarii de peste 5000 de euro pentru medicii specialiști. Condițiile de lucru în spitale nu sunt ușoare, lipsa materialelor, deficitul tehnologic, ustensile și aparatura veche îngreunează munca medicilor. Aceștia lucrează în medie de 5-6 ori mai mult cantitativ și mai dificil decât media europeană. Cu toate că România se confruntă cu o criză de personal în domeniul medical, se scot foarte puține posturi la concurs în cazul în care avem nevoie de personal. Chiar dacă avem un număr redus de medici, România specializează un număr mic din totalul numărului de studenți absolvenți ai facultăților de medicină (48% din numărul absolvenților).

Resursele umane din sănătate nu se pot dezvolta într-un cadru unde nu există politici coerente cu privire la acestea și la sistemul sanitar și nu s-a publicat nici un document de politică a resurselor umane în sănătate.

individuals to meet the desired objectives. Workers in the health sector requires a process of continuous training for the following reasons: training health professionals is a long process, human resources must be continually updated with news in the field. To meet the public health needs, the medical personnel need to undergo a training process.

Another important aspect of human resources is linked to motivation. Staff motivation is achieved through: wages, better working conditions, promotion, facilities offered by the organization to provide comfort, socialization opportunity, public recognition of the value of work done. Satisfaction is based on other factors as stated by Abrudan (2010, p.51): satisfaction is achieved when there is a balance between what the employee brings in organization (qualifications, skills, experience) and what he is offered from the organization (salary, job variety the level of complexity). Wages are the decisive factor for medical staff to go abroad. The average salary of a doctor is 500-600 euros per month and a resident doctor earns between 170 and 340 euros per month. Foreign wages in many countries range from 2000-3000 euros per month for resident physicians and over 5000 euros for specialist doctors. Working conditions in hospitals are not easy, lack of materials, the deficit of technology, tools and equipment hampers medical work. They work an average of 5-6 times more quantitative and more difficult than the European average. Although Romania is facing a shortage of medical personnel, very few new jobs are offered when we need them. Even if we have a small number of doctors, Romania is specializing a small number of total number of graduates of medical students (48% of graduates).

Health human resources often can not develop if a coherent policy framework is lacking and the health care system did not publish any document on human resources policy.

2.3. Romanian health care system

2.3. Strategii ale sistemului de sănătate din România cu privire la resursele umane

Pe site-ul Ministerului Sănătății (2010, <http://www.ms.ro/>) se specifică prin „Planul strategic al Ministerului Sănătății Publice 2008-2010” obiective generale și specifice referitoare la resursele umane din sănătate.

Obiective generale:

- Dezvoltarea, modernizarea infrastructurii furnizorilor de servicii medicale și dotarea acestora cu aparatură/echipamente medicale și mijloace de transport specifice. Obiectivele specifice aferente obiectivului general enumerat:
 - construirea a 28 spitale noi (8 spitale regionale de urgență și 20 județene de urgență);
 - reabilitarea a 15 spitale județene de urgență;
 - dotarea cu aparatură/echipamente medicale;
 - dotarea cu mijloace de transport specifice;
 - Dezvoltarea resurselor umane în concordanță cu nevoile populației. Obiectivele specifice aferente obiectivului general enumerat:
 - identificarea unor facilități pentru atragerea personalului medical în zonele izolate, defavorizate economic, precum și în specialități deficitare;
 - identificarea unor modalități flexibile de furnizare de servicii medicale în zonele izolate și în cele defavorizate economic;
 - dezvoltarea și extinderea rețelei de asistență medicală comunitară integrată.

Așa cum reiese din „Planul strategic al Ministerului Sănătății Publice 2008- 2010”, publicat pe site-ul Ministerului Sănătății (2010, <http://www.ms.ro/>) rezultate așteptate sunt următoarele:

- creșterea eficienței actului medical;
- creșterea calității actului medical;
- creșterea satisfacției pacienților;
- creșterea satisfacției personalului medical;
- îmbunătățirea indicatorilor de activitate ai spitalelor.

Obiectivele stabilite și rezultatele așteptate formulate de către Ministerul Sănătății

strategies regarding human resources

On the site of Ministry of Health (2010, www.ms.ro) it is specified by the "Strategic Plan of the Ministry of Public Health from 2008 to 2010" the general and specific objectives pursued in health human resources.

General objectives:

- Developing, upgrading health care providers and providing them with medical equipment and specific means of transportation. Specific objectives related to the overall objective listed:

- construction of 28 new hospitals (8 regional hospitals and 20 county emergency hospitals);

- rehabilitation of 15 county emergency hospitals;

- the acquisition of medical equipment;

- acquisition of specific means of transportation;

- Human resource development in line with population needs. Specific objectives related to the overall objective listed:

- Identification of facilities to attract medical staff in remote, economically disadvantaged, and in specialties with high deficiencies on medical staff;

- identify ways to provide flexible care in remote and economically disadvantaged areas;

- develop and expand integrated community healthcare network.

As is apparent from the "Ministry of Public Health Policy Plan 2008 - 2010" published on the website of the Ministry of Health (2010, www.ms.ro), the following results are expected:

- Increasing the efficiency of medical care;
- Improve the quality of medical care;
- Increased patient satisfaction ;
- Increase medical staff satisfaction;
- the improvement of hospital activity indicators.

Objectives and expected results formulated by the Ministry of Health through the Strategic Plan 2008-2010 have no real basis, because the problems that Romania is

prin intermediul planului strategic 2008-2010 nu au o bază reală, datorită faptului că problemele care se confruntă România și care ar trebui să fie o prioritate pentru autorități nu sunt cuprinse în aceste obiective. În timp ce mai toate spitalele din țară înregistrează deficite ale personalului medical, se închid secții pentru că nu mai avem medici care să lucreze în ele, avem chiar și spitale care sunt pe punctul de a se închide, nu sunt bani pentru medicamente și materiale sanitare, Ministerul Sănătății își propune să reabiliteze spitalele și chiar să construiască altele noi. Atragerea personalului medical în zonele defavorizate ar trebui să reprezinte un obiectiv ulterior politicii de menținere a personalului medical în țară, deoarece necesitatea unui număr mai mare de cadre medicale există chiar și în spitalele din cele mai mari orașe din țară și chiar din București.

3. Concluzii

Potrivit Băncii Mondiale și evaluărilor Comisiei Europene, România se confruntă în continuare cu probleme legate de sărăcia prezentă în anumite zone ale țării și în rândul unor grupuri ale populației, precum și cu dificultăți ce privesc sistemul de sănătate, înregistrând cei mai scăzuți indicatori ai stării de sănătate din U. E.

Este nevoie de o perioadă lungă de timp coroborată cu desfășurarea unor reforme economice și financiare în vederea îmbunătățirii performanței sistemului de sănătate și de protecție socială din România. În România ultimilor 30 de ani, veniturile și cheltuielile cu sănătatea au crescut, însă sistemul sanitar este unul deficitar, senzația de lipsuri continuă să persiste și să se accentueze. Managementul resurselor umane este unul deficitar, în comparație cu țările europene nivelul asigurării populației din România cu personal medical este inferior. În cazul unor politici neadecvate numărul personalului medical va continua să fie în scădere. Medicii din România, atât cei cu experiență cât și cei tineri, chiar și studenții se orientează din ce în ce mai mult spre a-și desfășura profesia în străinătate. Ecartul existent cu privire la resursele umane între zonele urbane și zonele rurale este unul îngrijorător. Lipsa unor politici de reorientare demografică a medicilor a

facând și ar trebui să fie o prioritate pentru autorități care nu sunt incluse în aceste ținte. În timp ce aproape toate spitalele din țară au deficiențe de personal medical, unele secții se închid pentru că nu au medici să lucreze în ele, avem chiar și spitale care sunt pe punctul de a se închide, nu sunt bani pentru medicamente și materiale medicale, Ministerul Sănătății are în vedere să reabiliteze spitalele și să construiască altele noi. Atragerea personalului medical în zonele defavorizate ar trebui să reprezinte un obiectiv ulterior politicii de menținere a personalului medical în țară, deoarece necesitatea unui număr mai mare de cadre medicale există chiar și în spitalele din cele mai mari orașe din țară și chiar din București.

3. Concluzions

According to the World Bank and the European Commission evaluations, Romania is still confronted with problems of poverty present in certain areas of the country and among certain population groups, and difficulties relating to the health system, registering the lowest index of health in EU population.

It takes a long time in conjunction with the pursuit of economic and financial reforms to improve the performance of health system and social protection in Romania. In Romania over the last 30 years, income and health expenses have increased, but health care is lacking, the sense of deprivation continues to exist and to grow. Human resources management is weak and in comparison with European countries the population in Romania has fewer medical staff. In case of inadequate policies the number of medical personnel will continue to be diminishing. Doctors in Romania, both the experienced ones and the young ones, even students are increasingly moving towards exercising their profession abroad. The spread of the existing human resources between urban and rural areas is worrisome. The lack of policies for demographic medical reorientation has led physicians to focus human resources in urban areas affecting health and life quality of population from

condus la concentrarea resurselor umane în zonele urbane afectând calitatea serviciilor sanitare și a vieții populației din zonele rurale.

Conform Raportului Comisie Prezidențiale pentru analiza și elaborarea politicilor din domeniul sănătății publice din România (2008, p. 57) au fost formulate următoarele recomandări cu privire la direcția pe care ar trebui să o urmeze politica de resurse umane din sănătate: elaborarea unei politici coerente de formare, dezvoltare și alocare a resurselor umane din sănătate, creșterea numărului personalului medical și dezvoltarea carierei profesionale în domeniul medical.

Planificarea resurselor umane trebuie să fie o prioritate în ceea ce privește politicile din sectorul sanitar. Necesitatea planificării resurselor umane este vitală datorită faptului că un sistem de sănătate care nu prevede efectuarea unor analize referitoare la numărul medicilor existenți și numărul medicilor necesari, nevoia de medici specialiști într-un anumit domeniu în funcție de sănătatea populației, orientarea medicilor către specialități care să răspundă nevoilor cetățenilor, este un sistem fără viitor.

Atâta timp cât resursele umane din sănătate nu ocupă locul cuvenit, condițiile în care își desfășoară activitatea sunt nesatisfăcătoare, motivarea și recompensarea acestora nu reprezintă obiective politice, ne confruntăm cu un sistem care nu se axează pe nevoile reale ale populației.

Mulțumiri

Acest articol a fost elaborat ca parte a proiectului POSDRU/88/1.5./S/55287 **“Doctorat în economie la standardele Europei cunoașterii (DOESEC)”**, proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 și coordonat de Academia de Studii Economice din București în parteneriat cu Universitatea de Vest din Timișoara.

Bibliografie

1. Abrudan D. 2010, *Performanța în organizații din perspectiva resurselor umane*, Solness, Timișoara;

rural areas.

According to the Presidential Commission Report regarding analysis and elaboration of public health policies in Romania (2008, p. 57), the following recommendations were formulated regarding the direction of policy of human resources in health should follow: a development of a coherent policy training, development and allocation of human resources in health, increasing medical staff number and opportunities of career development in healthcare.

Human resource planning should be a priority in terms of health policies. The need for human resource planning is vital because a health system which does not provides analysis on the number of existing and required number of doctors, specialists needed in a given area depending on the population health, orientation to specialties needed by the citizens, is a system with no future.

As long as health human resources are not properly placed, the conditions of work are unsatisfactory, motivation and reward is not a political objective, we are facing with a system that doesn't focus on the needs of the population.

Acknowledgements

This article is a result of the project POSDRU/88/1.5./S/55287 „Doctoral Programme in Economics at European Knowledge Standards (DOESEC)”. This project is co-funded by the European Social Fund through The Sectorial Operational Programme for Human Resources Development 2007-2013, coordinated by The Bucharest Academy of Economic Studies in partnership with West University of Timisoara.

References

1. Abrudan D. 2010, *Performanța în organizații din perspectiva resurselor umane*, Solness Publishing Company, Timișoara;
2. Aubrey C. Daniels 2007,

2. Aubrey C. Daniels 2007, „*Managementul performanței: strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați*”, Ed. Polirom, Iași;
3. Dohou A., Berland N. (2007), „*Mesure de la performance globale des entreprises*”, lucrare prezentată la 28-eme Congres de l'Association Francophone de Comptabilite, Comptabilite et environnement, 2007, Poitiers, 23-25 Mai, <<http://www.iae.univ-poitiers.fr/afc07/Programme/PDF/p154.pdf>>
4. Donatien Avele (2006), „*Controle de gestion et performance des services publics communaux des villes camerounaises*”, Publication en Controle et Comptabilite Interantionale, Secondes recontres international CIDEGEF/ Ville-Management, Douala- Cameroun, 20-25 Nov, 2006, <www.cidegef.refer.org/douala/DONATIEN_AVELE.doc>;
5. Donath L., Slavin M., Miloș M. 2009, *Gestiunea banilor publici*, Mirton, Timișoara;
6. Jianu Iulia (2007), „*Evaluarea, prezentarea și analiza performanței întreprinderii*”, Ed. CECCAR, București;
7. Rejeb W., B. (2003), „*Gouvernance et performance dans les etablissements de soins en Tunisie*”, 2003, <http://www.memoireonline.com/02/06/110/m_gouvernance-performance-etablissements-soins-tunisie0.html#toc0>;
8. Ursoniu S. 2000, *Management sanitar*, Editura de Vest, Timișoara;
9. Verboncu I., Zalman M. 2005, „*Management și performanțe*”, Ed. Universitară București;
10. Vlădescu C. (coord.) 2004, „*Sănătate publică și management sanitar*”, Ed. Cartea Universitară, București;
11. Vlădescu C. (coord.) 2000, „*Managementul serviciilor de sănătate*”, Ed. Expert, București;
12. Vlădescu C. 1999, *Politica de reformă a sistemului de sănătate din România- o analiză critică*, Infomedica, București;
13. Vlădescu C. et al. 2008, *Un sistem centrat pe*
- „*Managementul performanței: strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați*”, Polirom Publishing Company, Iași;
3. Dohou A., Berland N. (2007), „*Mesure de la performance globale des entreprises*”, lucrare prezentată la 28-eme Congres de l'Association Francophone de Comptabilite, Comptabilite et environnement, 2007, Poitiers, 23-25 Mai, <<http://www.iae.univ-poitiers.fr/afc07/Programme/PDF/p154.pdf>>;
4. Donatien Avele (2006), „*Controle de gestion et performance des services publics communaux des villes camerounaises*”, Publication en Controle et Comptabilite Interantionale, Secondes recontres international CIDEGEF/ Ville-Management, Douala- Cameroun, 20-25 Nov, 2006, <www.cidegef.refer.org/douala/DONATIEN_AVELE.doc>;
5. Donath L., Slavin M., Miloș M. 2009, *Gestiunea banilor publici*, Mirton Publishing Company, Timișoara;
6. Jianu Iulia (2007), „*Evaluarea, prezentarea și analiza performanței întreprinderii*”, CECCAR Publishing Company, București;
7. Rejeb W., B. (2003), „*Gouvernance et performance dans les etablissements de soins en Tunisie*”, 2003, <http://www.memoireonline.com/02/06/110/m_gouvernance-performance-etablissements-soins-tunisie0.html#toc0>;
8. Ursoniu S. 2000, *Management sanitar*, West Publishing Company, Timișoara;
9. Verboncu I., Zalman M. 2005, „*Management și performanțe*”, Universitară Publishing Company, București;
10. Vlădescu C. (coord.) 2004, „*Sănătate publică și management sanitar*”, Cartea Universitară Publishing Company , București;

- nevoile cetățeanului*, Raportul Comisiei Prezidențiale pentru analiza și elaborarea politicilor din domeniul sănătății publice din România, București,
http://www.presidency.ro/static/ordine/COMISIASANATATE/UN_SISTEM_SANITAR_CENTRAT_PE_NEVOILE_CETATEANULUI.pdf;
14. *Planul strategic al Ministerului Sănătății Publice 2008 – 2010*, Ministerul Sănătății 2010, < <http://www.ms.ro/?pag=16>>;
 15. *Anexă la Planul strategic al Ministerului Sănătății Publice 2008 – 2010*, Componenta de programare bugetară, Ministerul Sănătății 2010, < <http://www.ms.ro/?pag=16>>;
 16. Ministerul Sănătății 2010, < <http://www.ms.ro/>>;
 17. World Health Organization - WHO/OMS, <<http://www.who.int/en/>>.
11. Vlădescu C. (coord.) 2000, „*Managementul serviciilor de sănătate*” , Expert Publishing Company, București;
 12. Vlădescu C. 1999, *Politica de reformă a sistemului de sănătate din România- o analiză critică*, Infomedica Publishing Company , București;
 13. Vladescu C. et al. 2008, *A system centered on citizen needs*, the Report of the Presidential Commission for analysis and elaboration of public health policy in Romania, Bucharest, http://www.presidency.ro/static/ordine/COMISIASANATATE/UN_SISTEM_SANITAR_CENTRAT_PE_NEVOILE_CETATEANULUI.pdf;
 14. *Ministry of Public Health Strategic Plan 2008 - 2010*, Ministry of Health in 2010, <http://www.ms.ro/?pag=16>;
 15. *Annex to the Public Health Ministry's Strategic Plan 2008 - 2010, Budget Software Component*, Ministry of Health in 2010, <http://www.ms.ro/?pag=16>;
 16. Ministry of Health in 2010, www.ms.ro;
 17. World Health Organization - WHO <http://www.who.int/en/>.