

Dezvoltarea forței de muncă în domeniul sănătății: strategii și politici de formare și retenție

IANUARIE 2026

Dezvoltarea forței de muncă în domeniul sănătății: strategii și politici de formare și retenție

Mariana Stan

Coordonator departament
Bioeconomie și Politici publice

REZUMAT EXECUTIV

România se confruntă cu provocări majore în formarea, retenția și gestionarea personalului medical, probleme care se regăsesc și în alte state membre ale Uniunii Europene, dar cu intensitate mai mare.¹ Migrația asimetrică a forței de muncă, burnout-ul, lipsa infrastructurii și disparitățile regionale accentuează deficitul de personal medical, în special în zonele rurale. În plus, curricula tradițională nu răspunde cerințelor digitalizării, telemedicinii și medicinei personalizate, creând un decalaj între competențele actuale și necesitățile viitoare.¹

Experiențele pandemiei de COVID-19 și criza refugiaților din Ucraina au evidențiat importanța unui personal medical flexibil, digitalizat și pregătit pentru situații de urgență. Lecțiile principale includ necesitatea adaptabilității digitale, rezilienței mentale și flexibilității competențelor, precum și

coordonarea transnațională pentru eficiență în criză.¹

Recomandările principale sunt rezultatul sesiunilor de lucru și panelurilor derulate în cadrul evenimentului BEHEALTH 2025, organizat de Rohealth, Clusterul pentru sănătate și bioeconomie, completate de aplicarea unui chestionar adresat pentru 1685 de respondenți din domenii de activitate care includ: decidenți politici, autorități de sănătate, universități medicale și organizații europene.

Concluziile sumarizate vizează consolidarea retenției prin pachete integrate de stimulente și condiții de muncă competitive, modernizarea formării profesionale prin simulări digitale și programe interprofesionale, reducerea disparităților regionale prin telemedicină și mentorat digital, precum și intensificarea cooperării europene pentru schimb de bune practici și standardizare. Implementarea acestor măsuri, susținută de finanțare europeană și parteneriate durabile, va

asigura un sistem de sănătate mai rezilient, eficient și pregătit pentru viitoare crize.

Introducere

România se confruntă cu un deficit persistent de personal medical, accentuat de migrația către alte state ale Uniunii Europene, burnout, salarizare necompetitivă și infrastructură inadecvată.¹ În paralel, cerințele digitalizării și dezvoltarea medicinei personalizate impun competențe noi pe care curricula tradițională nu le oferă. Aceste provocări afectează accesul la servicii de sănătate de calitate, în special în zonele rurale, și limitează capacitatea sistemului de a răspunde eficient în situații de criză.

Obiectivul acestui policy brief este de a prezenta principalele provocări privind dezvoltarea forței de muncă medicale în România, lecțiile învățate la nivel european și recomandările pentru perioada 2026–2028, rezultate în urma aplicării unui chestionar pentru 1685 de respondenți. Publicul vizat include decidenți politici, autorități de sănătate, universități medicale și organizații europene. Adoptarea recomandărilor propuse poate îmbunătăți retenția, crește competențele digitale și asigura pregătirea sistemului pentru crize, reducând în același timp disparitățile regionale în accesul la servicii medicale.

Context. Prezentarea problemei

România împărtășește cu alte state membre ale Uniunii Europene probleme structurale similare: migrația personalului, lipsa de infrastructură, subfinanțarea și burnout-ul.¹ În plus, țara se confruntă cu un paradox: centrele universitare sunt suprasaturate de specialiști, în timp ce zonele rurale se confruntă cu lipsa personalului. Curricula medicală nu răspunde cerințelor digitalizării și medicinei personalizate, iar personalul nu este pregătit pentru telemedicină, inteligență artificială

sau gestionarea datelor medicale.¹ În crize, sistemul a demonstrat nevoia de flexibilitate, digitalizare, mobilitate rapidă a personalului și suport psihologic.

Provocările-cheie pentru România sunt:

- **Migrația personalului și distribuția inechitabilă;**
- **Lipsa de competențe digitale și de criză;**
- **Infrastructură și resurse insuficiente;**
- **Lipsa unei politici coerente de retenție și dezvoltare profesională.**¹

Analiza și discuția rezultatelor

Rezultatele studiilor și chestionarelor indică că personalul medical din România este expus la:

- Suprasolicitare și burnout;
- Lipsa de sprijin logistic și digital;
- Pregătire insuficientă pentru situații de criză;
- Disparități între mediul urban și rural.¹

Experiențele recente demonstrează că digitalizarea și formarea adaptată cresc eficiența și retenția personalului.² Simulările clinice virtuale reduc riscurile pentru pacienți și permit repetarea procedurilor critice, iar programele interprofesionale³ și schimburile transfrontaliere dezvoltă competențele multidisciplinare și adaptabilitatea în criză.¹

Obstacolele identificate includ lipsa finanțării stabile, cadre legislative rigide, infrastructură insuficientă și lipsa colaborării interinstituționale.

Soluțiile testate în Uniunea Europeană arată că pachetele integrate de stimulente⁶, platformele digitale comune, acreditarea standardizată și mentoratul din centre universitare urbane către zonele rurale sunt eficiente.

Conectarea politicilor naționale la bune practici europene permite reducerea migrației, creșterea competențelor digitale și sporirea rezilienței sistemului de sănătate, pregătindu-l pentru crize viitoare și aliniindu-l la standardele Uniunii Europene.

Implicații și recomandări de politici publice

Implicații: Fără măsuri coerente, România va continua să se confrunte cu deficit de personal, inegalități regionale, subutilizarea digitalizării și vulnerabilitate în crize.

Retenția și motivarea personalului medical

Pentru consolidarea retenției, este esențială implementarea de pachete integrate dedicate zonelor deficitare, care să includă bonusuri salariale, locuințe subvenționate și acces facil la formare continuă. În paralel, este nevoie de dezvoltarea unei culturi organizaționale suportive care să promoveze autonomia profesională a personalului medical. Evaluarea performanței trebuie standardizată, iar monitorizarea continuă a personalului să asigure ajustarea rapidă a măsurilor pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă și reducerea migrației externe.¹

Modernizarea educației și formării

În ceea ce privește modernizarea educației și formării, recomandările includ introducerea

simulărilor clinice virtuale și a sistemelor de dual training pentru personalul medical, care să permită dezvoltarea competențelor practice într-un mediu sigur. Formarea digitală și competențele în sănătate electronică trebuie să devină obligatorii pentru toate categoriile de personal, iar programele de educație interprofesională și schimburile transfrontaliere⁵ contribuie la creșterea adaptabilității și a standardelor profesionale la nivel european.

Pregătirea pentru crize

Este necesară integrarea modulelor de management al crizelor în curriculumul medical, dezvoltarea unor modele flexibile de personal și asigurarea mobilității rapide în situații de urgență. Totodată, infrastructura digitală trebuie consolidată, incluzând telemedicina, trierea electronică și monitorizarea la distanță, pentru a permite o reacție eficientă și coordonată în cazul evenimentelor critice.¹

Reducerea disparităților regionale

Telemedicina și mentoratul digital din centre universitare către zonele rurale reprezintă soluții esențiale. Politicile de distribuție echitabilă a personalului și stagii obligatorii în zonele deficitare trebuie să fie însoțite de stimulente financiare și profesionale integrate, astfel încât să se încurajeze menținerea personalului medical în comunitățile subdeservite.

Sprijinul european necesar

Finanțarea prin programul Uniunii Europene pentru Sănătate, Erasmus+ și fonduri structurale este esențială pentru implementarea măsurilor de retenție, formare și digitalizare. Asistența tehnică din partea Centrului European pentru Prevenirea și Controlul Bolilor, Autorității Europene pentru Pregătirea și Răspunsul în Sănătate și Organizației Mondiale a Sănătății poate sprijini adaptarea la bunele practici internaționale.

Parteneriatele academice⁵ pentru schimb de bune practici, mobilitate și simulări comune, împreună cu platformele digitale comune pentru registrele de competențe și modulele de training standardizate, asigură implementarea coerentă și sustenabilă a recomandărilor la nivel național și european.

Concluzii

România trebuie să adopte urgent o strategie integrată pentru dezvoltarea forței de muncă în sănătate, care să combine retenția personalului, modernizarea formării, pregătirea pentru crize și reducerea disparităților regionale. Implementarea recomandărilor propuse va crește reziliența sistemului de sănătate, va reduce migrația, va dezvolta competențele digitale și va pregăti personalul medical pentru situații de urgență. Cooperarea europeană, finanțarea stabilă și standardizarea competențelor sunt esențiale pentru a transforma aceste politici în rezultate concrete, benefice pentru cetățeni și pentru sistemul de sănătate.

Bibliografie

¹ ROHEALTH - clusterul pentru sănătate și bioeconomie. (2025). [Formular: Workforce Development in Health: Training and Retention Strategies and Policies](#). Date nepublicate colectate online cu consimțământul GDPR pentru prelucrarea datelor.

² H-PASS. Co-funded by the EU4Health Programme of the European Union under Grant Agreement No. 11101139. <https://hpass.healthworkforce.eu/the-project/>. Accesat 01.19.2026

³ European Centre for Disease Prevention and Control. (2021). Epidemic intelligence - Highlights

from the Consolidated Annual Activity Report 2020. <https://www.ecdc.europa.eu/assets/director-annual-report-2020/epidemic-intelligence.html>. Accesat 01.19.2026

⁴ European Public Health Association. <https://eupha.org/>. Accesat 01.19.2026

⁵ Association of Schools of Public Health in the European Region. <https://www.aspher.org/>. Accesat 01.19.2026

⁶ Federal Ministry of Agriculture, Food and Regional Identity (BMLEH). Rural development support. https://www.bmleh.de/EN/topics/rural-regions/rural-development-support/rural-development-support_node.html. Accesat 01.19.2026

Disclaimer

Autorul acestui document declară prin prezenta că nu a primit nicio compensație financiară, beneficiu material sau orice altă formă de remunerație de la niciuna dintre companiile, organizațiile de cluster sau spitalele care susțin acest document. Opiniile și recomandările prezentate în acest document aparțin exclusiv autorului și se bazează pe analize independente și pe expertiza profesională.

Autorul rămâne disponibil pentru orice întrebări și pentru a participa în calitate de consultant la discuțiile privind modificările textului și ale documentelor de orientare.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or European Health and Digital Executive Agency (HADEA). Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.