

**Planificarea și Organizarea Serviciilor de  
Sănătate la Nivelul  
Spitalului Orasenesc Baicoi**

Baicoi - 2025

## Descrierea situației actuale a spitalului public

Spitalul Orasenesc Baicoi acorda servicii de spitalizare continua, servicii de spitalizare de zi, servicii clinice (ambulatoriu integrat) sau servicii paraclinice.

Continuitatea asistentei medicale este asigurata de medici in diverse specialitati precum: medicina interna, psihiatrie, pediatrie, recuperare, medicina fizica si balneologie, oftalmologie, ORL, endocrinologie, boli infectioase, chirurgie generala, urologie, dermatovenerologie.

Spitalul este amplasat in apropiere de DN1 (str.Spitalului, nr.7, langa baza sportiva a Schelei Baicoi) avand fata de constructiile invecinate o distanta mica de cca 50 m si fata de artera de mare circulatie DN1, cca 1000 m, ceea ce permite accesibilitatea rapida a populatiei din zonele limitrofe. Spitalul ocupa o suprafata de 18288 m.p., conform extrasului cartii funciare nr.23283.

Spitalul este in proprietatea administratiei publice locale conform H.G. nr.1359/2001 privind atestarea domeniului public al judetului Prahova, precum si al municipiilor, oraselor si comunelor din judetul Prahova. Orasul Baicoi, in baza contractului de dare in administrare nr.10663/04.11.2008 a dat in administrarea spitalului bunurile (constructii, terenuri si instalatii cu denumirea in continuare de imobil).

Copul tehnico-medical este in sistem monobloc (D+P+3 nivele) fiind realizat din cadre de beton armat. Aripa veche (P+1 nivel) este tot sistem monobloc anexat cladirii principale printr-un coridor de trecere, realizata din plansee de beton armat. Corpurile de legatura parter sunt realizate pe sistem cadre din beton sau zidarie portanta.

Spitalul are urmatoarele nivele:

- Demisolul cuprinde: blocul alimentar, subsol tehnic si partial canal tehnic vizitabil.
- Parterul cuprinde spatiile internare-externare pentru toate sectiile de spitalizare si accesele principale pentru personal, public, aprovizionare si prosectura. Cuprinde de asemenea si cabinetele medicale apartinand ambulatorului integrat al spitalului. Tot la parter se afla si tabloul electric general.

- Etajul 1 este nivelul unde se grupeaza paturi de spitalizare continua in specialitatile: sectia Medicina Interna, compartimentul Pediatrie si compartimentul Recuperare, Medicina Fizica si Balneologie

Aici se afla si salile de mese ale sectiei Medicina Interna si compartimentului de Pediatrie.

- Etajul 2 este nivelul unde se afla sectia Psihiatrie cronici cu sala de mese aferenta si Farmacia cu circuit inchis.

- Etajul 3 este nivelul destinat compartimentelor Chirurgie generala si ATI unde la aceasta data nu se desfasoara activitate medicala, Sterilizarea unitatii si Laboratorul de analize medicale. Spitalul Orasenesc Baicoi functioneaza din anul 1970, lucrare finantata de Ministerul Petrolului iar in anul 1973 a fost preluat de Ministerul Sanatatii respectiv DSP Prahova, in baza Decretului 296/1973.

**Structura de functionare:** Conform Deciziei Ministerului Sanatatii nr.979/26.06.1976.

Spitalul Orasenesc Baicoi este clasificat in categoria IV conform O.M.S. nr.349/08.03.2013.

**STRUCTURA ORGANIZATORICA A UNITATII** aprobata cu Hotararea Consiliului Local Baicoi nr.74/09.07.2021 si avizele M.S. nr.XI/A/15741/CSA/4729/02.05.2011, XI/A/65024/RL/4131/19.12.2012 si XI/A/10257/FB/2148/13.03.2017 :

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| -SECTIA MEDICINA INTERNA                                 | 50 paturi |
| -SECTIA PSIHIATRIE CRONICI                               | 43 paturi |
| -COMPARTIMENT PEDIATRIE                                  | 10 paturi |
| -COMPARTIMENT RECUPERARE, MEDICINA FIZICA SI BALNEOLOGIE | 20 paturi |
| - COMPARTIMENT CHIRURGIE GENERALA                        | 5 paturi  |
| - COMPARTIMENT ATI                                       | 2 paturi  |
| - SALI DE OPERATIE                                       |           |

- CAMERA DE GARDA

**TOTAL**

**130 paturi**

- SPITALIZARE DE ZI

6 paturi

- FARMACIE CU CIRCUIT INCHIS

- LABORATOR ANALIZE MEDICALE

- LABORATOR RADIOLOGIE SI IMAGISTICA MEDICALA

- LABORATOR RECUPERARE MEDICINA FIZICA SI BALNEOLOGIE  
(BAZA DE TRATAMENT)

-COMPARTIMENT EVALUARE SI STATISTICA MEDICALA

**Ambulatoriu integrat spitalului cu cabinete in specialitatile:**

- MEDICINA INTERNA

- PEDIATRIE

- PSIHIATRIE

- ORL

- OFTALMOLOGIE

- CHIRURGIE GENERALA

- RECUPERARE, MEDICINA FIZICA SI BALNEOLOGIE

- OBSTETRICA-GINECOLOGIE

- UROLOGIE

- DERMATOVENEROLOGIE

- BOLI INFECTIOASE

- ENDOCRINOLOGIE

- APARAT FUNCTIONAL

**Laboratoarele deservesc atat sectiile cu paturi cat si ambulatorul integrat .**

La aceasta data, din cele 130 de paturi de spitalizare continua sunt nefunctionale 7 paturi:

- 5 paturi aferente compartimentului Chirurgie generala;

- 2 paturi ATI;

In ambulatoriul integrat este la aceasta data nefunctional datorita lipsei de personal medical superior (medici), cabinetul in specialitatea Obstetrica-Ginecologie.

Cele 6 paturi de spitalizare de zi sunt repartizate astfel:

-1 pat medicina interna

-1 pat pediatrie

-1 pat chirurgie generala

-1 pat urologie

-1 pat boli infectioase

-1 pat dermatovenerologie

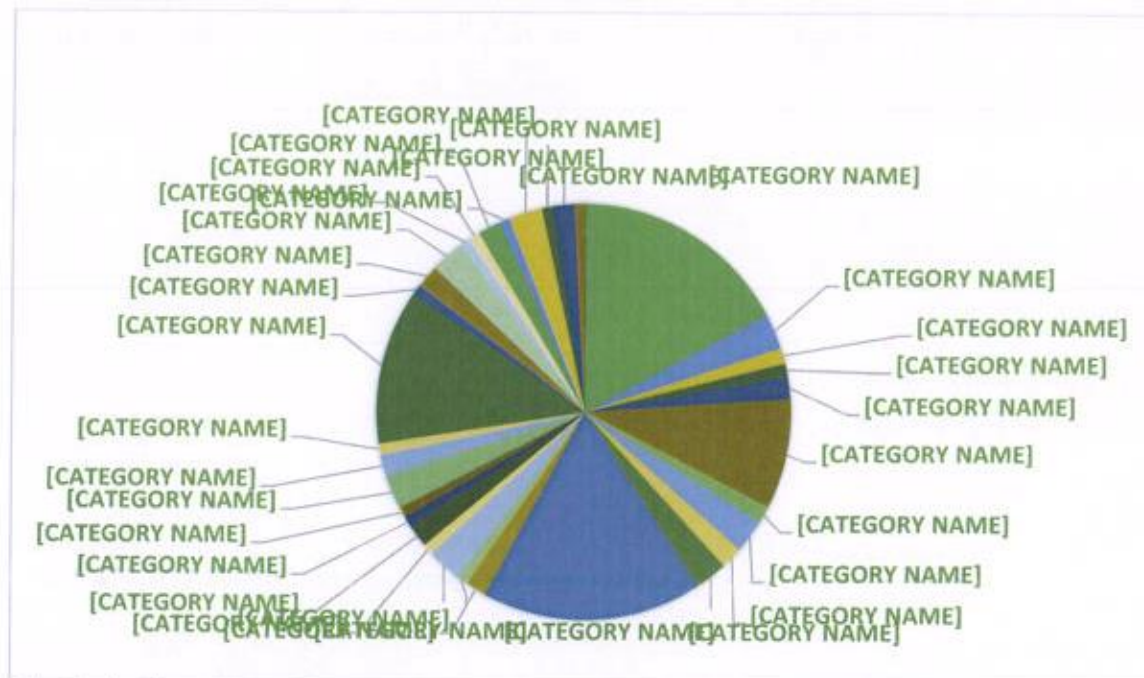
Spitalul are aprobate doua linii de gada: o linie de garda in specialitatea medicina interna si o linie de garda la domiciliu in specialitati chirurgicale.

**Caracteristicile populației deservite**

Datele privind pacienții externți din Spitalul Orasenesc Baicoi între 01.01.2022 și 30.06.2025 evidențiază importanța regională a spitalului. Aproximativ 97.53% dintre pacienții internați provin din județul Prahova, reflectând rolul important al spitalului pentru comunitatea locală.

Pacienții din alte județe, precum Dimbovita (0.38%), București (0.28%), Ilfov (0.21%), Buzău (0.14%), Ialomița (0.14%), Brașov (0.07%), indică faptul că spitalul atrage pacienți din întreaga regiune. Restul de 0.65% dintre pacienți provin din județe mai îndepărtate, cum ar fi Constanța, Teleorman, Tulcea, Vaslui, ceea ce ne determina sa tragem concluzia că anumite servicii ale spitalului sunt recunoscute și la nivelul unor regiuni mai îndepărtate.

Aceste procente confirmă atât „fidelizarea” pacienților locali, cât și capacitatea spitalului de a atrage pacienți.



**Grafic 1. Cazuri din alte judete**

Datele din tabelul următor reflectă situația pacienților externați din alte județe, în perioada 01.01.2022-30.06.2025 subliniind frecvența cazurilor urgente pentru anumite diagnostice. Din totalul de 175 cazuri externe, 67.43% au fost urgente.

**Tabel 1. Morbiditatea spitalizată din alte județe – spitalizare acuți (01.01.2022 - 30.06.2025)**

| Nr. Crt.        | Cod diag. | Diagnostic                                          | Total cazuri | Urgente    | % Urgente     |
|-----------------|-----------|-----------------------------------------------------|--------------|------------|---------------|
| 1               | J18.0     | Bronhopneumonie, nespecificata                      | 15           | 15         | 100%          |
| 2               | E11.8     | Diabet mellitus tip 2 cu complicatii nespecifice    | 10           | 1          | 10%           |
| 3               | E44.0     | Malnutritie proteino-energetica moderata            | 8            | 8          | 100%          |
| 4               | I48       | Fibrilatie atriala                                  | 15           | 15         | 100%          |
| 5               | I50.0     | Insuficienta cardiaca congestiva                    | 10           | 6          | 60%           |
| 6               | K76.0     | Degenerescenta grasoasa a ficatului                 | 10           | 4          | 40%           |
| 7               | M47.22    | Alte spondiloze cu radiculopatie, regiune cervicala | 15           | 5          | 33.33%        |
| <b>Subtotal</b> |           |                                                     | <b>83</b>    | <b>54</b>  | <b>65.06%</b> |
| <b>Total</b>    |           |                                                     | <b>175</b>   | <b>118</b> | <b>67.43%</b> |

### Situația resurselor umane

Evoluția gradului de ocupare a posturilor la *Spitalul Orasenesc Baicoi* indică o ușoară instabilitate în utilizarea resurselor umane, cu o scădere semnificativă în 2024, urmată de o ușoară creștere în primele șase luni ale anului 2025. Deși numărul posturilor aprobate a crescut foarte ușor, spitalul se confruntă cu provocări în menținerea unui grad de ocupare ridicat, ceea ce reflectă dificultăți în atragerea și retenția personalului calificat.

**Tabel 2. Structura personalului (01.01.2022 - 30.06.2025)**

| Structura personalului                    | 01.01.2022 -<br>31.12.2022 | 01.01.2023 -<br>31.12.2023 | 01.01.2024 -<br>31.12.2024 | 01.01.2025 -<br>30.06.2025 |
|-------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Nr. Posturi aprobate, din care:</b>    | <b>212</b>                 | <b>212</b>                 | <b>214</b>                 | <b>214</b>                 |
| <i>Nr. Posturi vacante</i>                | 73                         | 75                         | 80                         | 78                         |
| <b>Nr. Posturi ocupate, din care:</b>     | <b>139</b>                 | <b>137</b>                 | <b>134</b>                 | <b>136</b>                 |
| <i>Medici</i>                             | 16                         | 17                         | 17                         | 17                         |
| <i>Medici rezidenți</i>                   | 1                          | 1                          | 0                          | 0                          |
| <i>Alt personal sanitar superior</i>      | 8                          | 8                          | 8                          | 8                          |
| <i>Personal sanitar mediu</i>             | 62                         | 60                         | 58                         | 60                         |
| <i>Personal auxiliar sanitar</i>          | 32                         | 30                         | 30                         | 30                         |
| <i>Tesa</i>                               | 6                          | 7                          | 7                          | 7                          |
| <i>Muncitori si personal de deservire</i> | 14                         | 14                         | 14                         | 14                         |
| <b>Grad ocupare posturi (%)</b>           | <b>65.57%</b>              | <b>64.62%</b>              | <b>62.62%</b>              | <b>63.55%</b>              |

### Situația financiară a spitalului

Analiza evoluției indicatorilor financiari la Spitalul Orasenesc Baicoi între anul 2022 și primele șase luni ale anului 2025 arată o variație semnificativă a excedentului financiar, însoțită de schimbări notabile în nivelul încasărilor și plăților.

În 2022, spitalul a înregistrat cel mai mare excedent din perioada analizată, dar acesta a fost realizat în contextul sistemului de finanțare practicat de Casa de Asigurari de Sanatate în perioada pandemiei, respectiv finanțare în funcție de valoarea cheltuielilor efective.

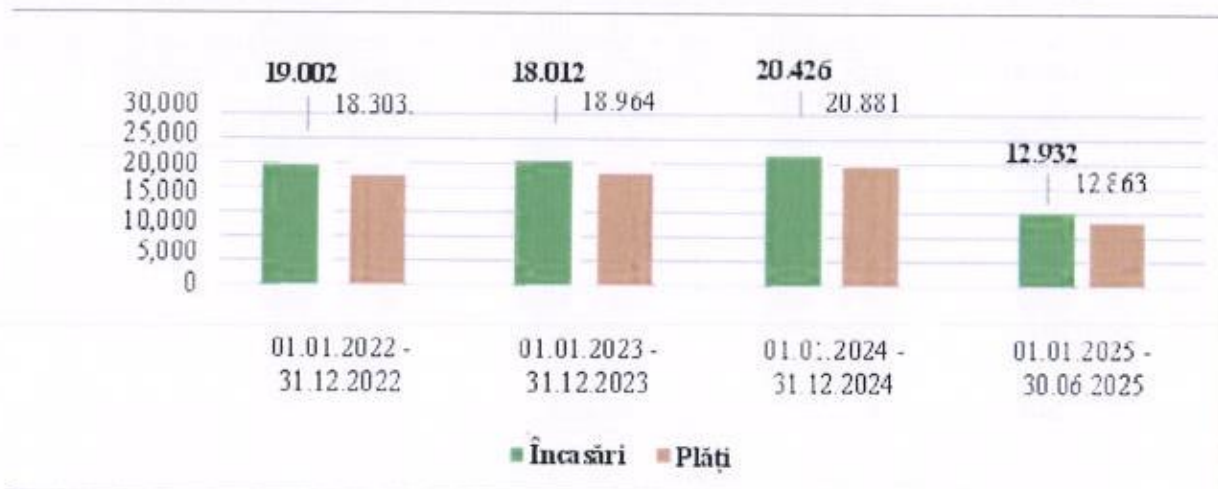
Anul 2023 a fost marcat de o diminuare semnificativă a excedentului ramas neutilizat la finele anului precedent în contul de trezorerie, datorita schimbarii modului de finanțare, mai exact s-a revenit la finanțarea în funcție de serviciile realizate și contractate cu Casa de Asigurari de Sanatate.

Anul 2024 s-a încheiat cu deficit. Nivelul platilor a fost mai mare decat nivelul incasarilor în cursul anului. Diferenta a fost suportata din imprumuturi acordate din excedentul anilor precedenti.

Deși veniturile cumulate, încasate la toți indicatorii de venit, au fost mai mari decât în anii precedenti în perioada analizată, valoarea cheltuielilor/platilor a crescut substantial datorita majorarii semnificative a preturilor pentru toate categoriile de bunuri și servicii.

În primele șase luni ale anului 2025, veniturile încasate asigura un excedent modest, în condițiile în care, pentru efectuarea platilor, s-au utilizat fonduri din excedentul anilor precedenti

**Grafic 2. Evoluția încasărilor și plăților (01.01.2022 - 30.06.2025)**



Evoluția indicatorilor financiari reflectă o gestionare variabilă a resurselor financiare. Această evoluție subliniază necesitatea unei monitorizări continue a cheltuielilor și veniturilor pentru a asigura sustenabilitatea financiară a spitalului.

Veniturile din contractele cu Casa de Asigurări de Sănătate (CAS) sunt esențiale pentru un spital din România, deoarece asigură finanțarea principală pentru servicii medicale de bază. Aceste fonduri permit acoperirea cheltuielilor operaționale, achiziția de echipamente și medicamente, precum și plata salariilor personalului medical. Fără aceste venituri, spitalul ar întâmpina dificultăți majore în menținerea calității îngrijirilor și în asigurarea accesului pacienților la tratamentele necesare.

**Tabel 3. Încasările din contractele cu CAS (01.01.2022 - 30.06.2025)**

| Indicator                                                                               | 01.01.2022 - 31.12.2022 | 01.01.2023 - 31.12.2023 | 01.01.2024 - 31.12.2024 | 01.01.2025 - 30.06.2025 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Venituri din contractele cu CAS - (mii RON)</b>                                      | 9.875,29                | 9.048,11                | 9.741,50                | 5.588,22                |
| % din total încasări                                                                    | 51,97%                  | 50,23%                  | 47,69%                  | 43,21%                  |
| <b>Subvenții din bugetul FNUASS pentru acoperirea drepturilor salariale - (mii RON)</b> | 8.468,60                | 8.578,31                | 10.382,87               | 6.627,46                |
| % din total încasări                                                                    | 44,56%                  | 47,63%                  | 50,83%                  | 51,25%                  |

Veniturile provenite din contractele cu Casa de Asigurari de Sanatate in perioada analizata 01.01.2022-31.06.2025, indica o pondere insemnata in totalul veniturilor incasate de spital si se situeaza in intervalul 94,46% - 98,52%.

Subvențiile FNUASS destinate creșterii salariilor reprezintă, așa cum reiese din tabelul prezentat, un procent semnificativ care trinde să depășească 50% din nivelul veniturilor incasate de spital într-un an financiar. Creșterile salariale din ultimii ani au condus la o majorare a procentului subvențiilor FNUASS în totalul incasarilor.

În total, veniturile din contractele cu Casa de Asigurari de Sanatate (servicii medicale spitalicești, clinice, paraclinice, subvenții FNUASS, alocatie de hrana), reprezintă modul de finanțare preponderent în activitatea spitalului.

### *Situația indicatorilor spitalicești*

Indicatorii medicali sunt esențiali pentru evaluarea performanței spitalelor, optimizarea resurselor și îmbunătățirea calității îngrijirilor. Aceștia oferă date concrete pentru luarea deciziilor strategice, asigurând transparența și eficiența în sistemul de sănătate.

**Tabel 4. Evoluție valori realizate (01.01.2022 - 30.06.2025)**

| <i>Tip spitalizare</i>          | <i>01.01.2022 -<br/>31.12.2022</i> | <i>01.01.2023 -<br/>31.12.2023</i> | <i>01.01.2024 -<br/>31.12.2024</i> | <i>01.01.2025 -<br/>30.06.2025</i> | <i>Total (An<br/>2022-Sem. I<br/>2025)</i> | <i>% din total<br/>valoare<br/>realizată</i> |
|---------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Spitalizare<br>continuă acută   | 4.417.130                          | 2.373.970                          | 2.563.360                          | 1.601.700                          | 10.956.770                                 | 35.28%                                       |
| Spitalizare<br>continuă cronici | 1.870.760                          | 3.381.650                          | 3.363.020                          | 1.715.160                          | 10.330.590                                 | 33.27%                                       |
| Spitalizare de zi               | 832.490                            | 1.181.120                          | 1.105.280                          | 441.360                            | 3.560.250                                  | 11.47%                                       |
| Ambulatoriu                     | 1.252.970                          | 1.283.600                          | 1.424.370                          | 799.640                            | 4.760.580                                  | 15.33%                                       |
| Servicii<br>paraclinice         | 90.480                             | 106.990                            | 123.520                            | 113.610                            | 434.600                                    | 1.40%                                        |
| Recuperare<br>medicală amb.     | 125.690                            | 254.930                            | 374.500                            | 252.750                            | 1.007.870                                  | 3.25%                                        |
| <b>Total</b>                    | <b>8.589.520</b>                   | <b>8.582.260</b>                   | <b>8.954.660</b>                   | <b>4.924.220</b>                   | <b>31.050.660</b>                          | <b>100.00%</b>                               |

Principalele servicii medicale oferite de Spitalul Orasenesc Baicoi se concentrează pe spitalizarea continuă pentru acută.

În anul 2022, din cauza contextului epidemiologic, aceste servicii au generat o valoare de 4.417.130 RON, având în vedere că internările în alte specialități erau limitate la urgențele medico-chirurgicale.

În anul 2023, ca urmare a încetării stării de alertă datorată pandemiei SARS-CoV2, activitatea spitalului a revenit la normal în sensul reluării spitalizării în toate specialitățile existente în structură, valoarea realizată pe spitalizarea continuă acută a scăzut față de 2022, la 2.373.970 RON, marcând o scădere de 53.74% față de 2022.

În 2024, s-a observat o ușoară creștere de 1,08% față de anul precedent înregistrându-se o valoare de 2.563.360 RON.

În primele 6 luni ale anului 2025, valoarea realizată a fost de 1.601.700 RON. Dacă tendința de creștere se menține în a doua jumătate a anului 2025, se poate anticipa că valoarea totală realizată la finalul anului 2025 va înregistra o creștere de cca 25% comparativ cu valoarea realizată în anul 2024. Aceasta creștere ar indica o stabilizare și posibilă creștere în activitatea spitalului pentru anul 2025.

**Tabel 5. Evoluție indicatori – spitalizare continuă acuți (01.01.2022 - 30.06.2025)**

| <b>Indicatori</b>                                               |     | <b>01.01.2022 - 31.12.2022</b> | <b>01.01.2023 - 31.12.2023</b> | <b>01.01.2024 - 31.12.2024</b> | <b>01.01.2025 - 30.06.2025</b> |
|-----------------------------------------------------------------|-----|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Cazuri validate                                                 |     | 1.394                          | ↗ 1.547                        | ↗ 1.631                        | ↘ 814                          |
| Cazuri invalidate                                               |     | 339                            | ↘ 26                           | ↘ 40                           | ↘ 13                           |
| Zile spitalizare                                                |     | 11.387                         | ↘ 9.983                        | ↘ 10.665                       | ↘ 5.327                        |
| <b>Indicatori</b>                                               |     | <b>01.01.2022 - 31.12.2022</b> | <b>01.01.2023 - 31.12.2023</b> | <b>01.01.2024 - 31.12.2024</b> | <b>01.01.2025 - 30.06.2025</b> |
| ICM                                                             |     | 0.9202                         | ↘ 0.8915                       | ↗ 0.9231                       | ↗ 1.1532                       |
| DMS                                                             |     | 10.47                          | ↗ 11.76                        | ↘ 11.67                        | ↘ 11.62                        |
| Rata de utilizare a paturilor (RUP)                             |     | 56.01%                         | ↗ 62.47%                       | ↗ 63.93%                       | ↗ 66.17%                       |
| Urgențe                                                         | Nr. | 808                            | ↗ 1.586                        | ↗ 1.748                        | ↘ 342                          |
|                                                                 | %   | 33,64%                         | 66,50%                         | 70,86%                         | 26,97%                         |
| Decese                                                          | Nr. | 58                             | ↘ 43                           | ↗ 51                           | ↘ 25                           |
|                                                                 | %   | 2.47%                          | 1,85%                          | 2,11%                          | 2,09%                          |
| Cazuri cu comorbidități                                         | Nr. | 1.712                          | ↘ 1.565                        | ↗ 1.659                        | ↘ 825                          |
|                                                                 | %   | 98,79%                         | 99,49%                         | 99,29%                         | 99,76%                         |
| Concordanță diagnostic internare - diagnostic externare         | Nr. | 752                            | ↘ 556                          | ↗ 659                          | ↘ 257                          |
|                                                                 | %   | 43,39%                         | 35,35%                         | 39,44%                         | 31,08%                         |
| Concordanță diagnostic internare - diagnostic externare urgențe | Nr. | 372                            | ↘ 219                          | ↗ 256                          | ↘ 82                           |
|                                                                 | %   | 65,98%                         | 34,06%                         | 35,96%                         | 23,84%                         |
| Cazuri din alte județe                                          | Nr. | 20                             | ↗ 23                           | ↘ 17                           | ↘ 11                           |
|                                                                 | %   | 1,15%                          | 1.46%                          | 1.02%                          | 1.33%                          |
| Transferați către alte spitale                                  | Nr. | 31                             | ↘ 28                           | ↗ 39                           | ↘ 16                           |
|                                                                 | %   | 1.79%                          | 1.78%                          | 2,33%                          | 1,93%                          |
| Transferați din alte spitale                                    | Nr. | 3                              | ↘ 1                            | ↘ 0                            | ↘ 0                            |
|                                                                 | %   | 0.17%                          | 0.06%                          | 0%                             | 0%                             |
| <b>Rata infecțiilor asociate asistenței medicale</b>            |     | <b>0%</b>                      | <b>↗0.13%</b>                  | <b>↗1.41%</b>                  | <b>↘0.17%</b>                  |

În perioada **01.01.2022 - 31.12.2022**, spitalul a înregistrat 2.352 de cazuri externate, cu un total de 25.146 zile de spitalizare, o durată medie de spitalizare (DMS) de 10.47 zile și o rată de utilizare a paturilor de 56.01%. Pe categorii de servicii medicale, în perioada 01.01.2022 - 31.12.2022, au fost raportate următoarele:

- 1.733 cazuri raportate în spitalizare continuă acuți care au realizat un ICM de 0,9202 și DMS de 6,50 zile;
- 619 cazuri raportate în spitalizare continuă cronici cu număr de zile de spitalizare de 13.780 și DMS de 21,07 zile;
- 2.129 cazuri / servicii raportate în spitalizare de zi;
- 12.020 consultații în ambulatoriul integrat raportate către CAS Prahova;

În perioada **01.01.2023 - 31.12.2023**, spitalul a înregistrat 2.327 de cazuri externate, cu un total de 28.043 zile de spitalizare, o durată medie de spitalizare (DMS) de 11,76 zile și o rată de utilizare a paturilor de 62.47%. Pe categorii de servicii medicale, în perioada 01.01.2023 - 31.12.2023, au fost raportate următoarele:

- 1.573 cazuri raportate în spitalizare continuă acută care au realizat un ICM de 0.9372 și DMS de 6,28 zile;
- 754 cazuri raportate în spitalizare continuă cronici cu număr de zile de spitalizare de 18.043 și DMS de 22,78 zile;
- 1.728 cazuri raportate în spitalizare de zi;
- 15.750 consultații în ambulatoriul integrat raportate către CAS Prahova;

În perioada **01.01.2024 - 31.12.2024**, spitalul a înregistrat 2.414 de cazuri externate, cu un total de 28.778 zile de spitalizare, o durată medie de spitalizare (DMS) de 11,67 zile și o rată de utilizare a paturilor de 63,93%. Pe categorii de servicii medicale, în perioada 01.01.2024 - 31.12.2024, au fost raportate următoarele:

- 1.671 cazuri raportate în spitalizare continuă acută care au realizat un ICM de 0.9231 și DMS de 6,30 zile;
- 743 cazuri raportate în spitalizare continuă cronici cu număr de zile de spitalizare de 18.152 și DMS de 23,27 zile;
- 1.392 cazuri raportate în spitalizare de zi;
- 15.245 consultații în ambulatoriul integrat raportate către CAS Prahova;

În perioada **01.01.2025 - 30.06.2025**, spitalul a înregistrat 1.194 de cazuri externate, cu un total de 14.731 zile de spitalizare, o durată medie de spitalizare (DMS) de 11,62 zile și o rată de utilizare a paturilor de 66,17%. Pe categorii de servicii medicale, în perioada 01.01.2025 - 31.12.2025, au fost raportate următoarele:

- 827 cazuri raportate în spitalizare continuă acută care au realizat un ICM de 1.1532 și DMS de 6,32 zile;
- 367 cazuri raportate în spitalizare continuă cronici cu număr de zile de spitalizare de 9.362 și DMS de 22,40 zile;
- 594 cazuri raportate în spitalizare de zi;
- 8.108 consultații în ambulatoriul integrat raportate către CAS Prahova;

Pe parcursul perioadei analizate, *Spitalul Orasenesc Baicoi* a demonstrat o creștere continuă atât în ceea ce privește numărul pacienților cât și complexitatea cazurilor. Tendințele pozitive în utilizarea resurselor și reducerea duratei medii de spitalizare reflectă o eficientizare a serviciilor medicale. În prima jumătate a anului 2025, se observă o continuitate a acestor îmbunătățiri, sugerând că spitalul își menține traiectoria de creștere și optimizare a serviciilor medicale oferite.

Indicatorii ICM (Indicele de Complexitate a Cazurilor), DMS (Durata Medie de Spitalizare) și RUP (Rata de Utilizare a Paturilor) trebuie monitorizați constant și cu atenție, deoarece aceștia joacă un rol esențial în stabilirea valorii contractelor de servicii de spitalizare continuă. În mod specific, acești indicatori influențează direct formula de contractare, contribuind la determinarea sumei maxime pe care spitalul o poate contracta de la Casele de Asigurări de Sănătate.

O gestionare eficientă și o optimizare a acestor parametri, nu doar că asigură utilizarea corespunzătoare a resurselor, dar și maximizează veniturile potențiale ale spitalului, permițându-i să ofere servicii de calitate superioară și să răspundă mai bine nevoilor pacienților. Monitorizarea periodică și ajustarea în funcție de evoluția acestor indicatori reprezintă, așadar, un element-cheie în managementul eficient al spitalului.

În ceea ce privește infecțiile asociate asistentei medicale, spitalul implementează măsuri de prevenire și combatere a acestor infecții. În vederea scăderii numărului de infecții asociate asistentei medicale, spitalul continuă implementarea măsurilor eficiente și acorda o atenție deosebită adaptării la noi provocări și informații.

**Tabel 6. Evoluție pacienți – Camera de Garda (01.01.2022 - 30.06.2025)**

| Perioada                | Prezentări<br>Camera de<br>Garda | Pacienți internați | % pacienți internați<br>din<br>total prezentări |
|-------------------------|----------------------------------|--------------------|-------------------------------------------------|
| 01.01.2022 - 31.12.2022 | 9.441                            | 732                | 7,75%                                           |
| 01.01.2023 - 31.12.2023 | 9.600                            | 584                | 6,08%                                           |
| 01.01.2024 - 31.12.2024 | 10.095                           | 632                | 6,26%                                           |
| 01.01.2025 - 30.06.2025 | 5.041                            | 304                | 6,03%                                           |

Se observă o creștere constantă a numărului de pacienți investigați în Camera de Garda la nivelul spitalului, de la 9.441 în anul 2022, la 10.095 în anul 2024, cu o proiecție de peste 10.000 și pentru anul 2025 dacă ritmul se menține. Această creștere indică o aglomerare semnificativă a Camerei de Garda, cu un număr mare de pacienți care se prezintă la urgență.

Cu toate acestea, procentul pacienților internați rămâne relativ scăzut în comparație cu numărul total de investigații. De exemplu, în 2022 au fost internați doar 7,75% dintre pacienții investigați, în 2023 procentul a fost de 6,03%, iar în 2024 de 6,26%. În primele 6 luni ale anului 2025, procentul de internare a scăzut și mai mult la aproximativ 6,03% cu o proiecție de scădere sub 6% la sfârșitul anului 2025.

Această discrepanță între numărul de pacienți investigați și procentul mic de internări sugerează o presiune ridicată asupra Camerei de Garda, unde mulți pacienți nu necesită spitalizare continuă. Aceasta situație reprezintă o provocare majoră în gestionarea eficientă a fluxului de pacienți și necesitatea optimizării resurselor disponibile în cadrul spitalului.

**ANALIZA SWOT** a spitalului public (puncte tari, puncte slabe, oportunități, amenințări)

**Puncte Forte (Strengths)**

- Spitalul beneficiază de o finanțare cuprinzătoare din partea CAS Prahova, acoperind toate tipurile de spitalizare, inclusiv spitalizarea continuă acută, spitalizarea continuă cronică, spitalizarea de zi, ambulatoriul de specialitate, ambulatoriul de recuperare. Această finanțare diversificată contribuie la stabilitatea financiară a unității și permite furnizarea unor servicii medicale variate și de calitate pentru pacienți.
- Proiecte în curs pentru reabilitarea infrastructurii spitalului.
- Spitalul este cea mai importantă instituție în asigurarea asistentei medicale pentru locuitorii orașului Baicoi și a localităților arundate.
- Adresabilitate pentru un număr mare de pacienți din orașul Baicoi și zonele învecinate dar și pentru alte zone ale județului și chiar din alte județe.
- Personal medical bine pregătit și cu experiență.
- Aparatură medicală modernă în toate cabinetele din ambulatoriul integrat al spitalului precum și laboratoarele de investigații paraclinice (radiologie și analize de laborator).
- Scăderea infecțiilor nosocomiale în primele 6 luni ale anului 2025 reflectă un control eficient al infecțiilor și bune practici de prevenție.
- Imagine pozitivă a spitalului în rândul opiniei publice;
- Certificare ISO 22000:2018.
- Condiții hoteliere atât standarde cât și cu un grad mai ridicat de confort.
- Specialități medicale diversificate, ceea ce permite abordarea de patologii variate.
- Asigurarea continuității serviciilor medicale prin asigurarea încadrării cu medici a liniei de gardă.
- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților.

### ***Puncte Slabe (Weaknesses)***

- Resursele financiare insuficiente pentru modernizare și întreținere adecvată a infrastructurii și echipamentelor.
- Clădiri vechi și probleme de întreținere, inclusiv infrastructura necesită modernizare și renovare, ceea ce poate afecta eficiența și siguranța.
- Dificultăți în atragerea și menținerea personalului specializat din cauza unor factori care influențează atractivitatea și stabilitatea profesională.
- Resurse umane insuficiente pentru acoperirea nevoilor pacientului în contextul financiar din ultimii doi ani care nu a permis angajarea de personal la nivelul acoperirii în totalitate a schemei de personal.
- Reticența în asumarea responsabilităților.
- Inertă la schimbare a personalului. Structura organizatorică parțial adaptată la nevoile actuale de servicii medicale ale populației deservite.
- Număr redus de cazuri de spitalizare de zi în anumite specialități.
- Existența unui compartiment cu indicatori mici și cheltuieli mai mari decât realizările (Pediatrie).
- Camera de Gardă se confruntă cu o aglomerație semnificativă de pacienți, cu un procent mic de internări, ceea ce indică o gestionare ineficientă a fluxului de pacienți și presiune asupra resurselor spitalului.
- Procese administrative și de raportare lente și birocratice care pot îngreuna eficiența operațională.
- Asigurarea parțială a unor cerințe necesare bunei funcționări - lipsa de spații adecvate pentru depozitare, lipsa grupurilor sanitare în fiecare salon din toate secțiile/compartimentele.
- Ponderea scăzută a veniturilor proprii
- Ponderea mare a cheltuielilor de personal în bugetul de venituri și cheltuieli al unității.
- Valoarea subdimensionată a tariful decontat pe caz rezolvat.

### ***Oportunități (Opportunities)***

- Accesarea de fonduri europene și naționale pentru modernizarea infrastructurii și achiziția de echipamente medicale de înaltă performanță, inclusiv proiecte pentru îmbunătățirea standardelor de igienă și echipare a secțiilor.
- Spitalul beneficiază de sprijinul autorității locale și de oportunitatea de a colabora cu administrația publică locală prin proiecte comune. Această colaborare poate facilita accesul la fonduri suplimentare, resurse și suport pentru inițiativele de modernizare și dezvoltare ale spitalului, contribuind astfel la îmbunătățirea serviciilor medicale și a infrastructurii.
- Posibilitatea atragerii de finanțare din surse externe (firme private, oameni de afaceri).
- Implementarea soluțiilor de telemedicină și îmbunătățirea sistemului informatic medical, inclusiv accesarea fondurilor pentru digitalizare.
- Posibilitatea de a dezvolta noi specialități și servicii pentru a atrage și mai mulți pacienți nu doar din zonă ci și din alte județe crescând astfel veniturile.
- Creșterea numărului de servicii acordate la cerere în scopul creșterii veniturilor.
- Politici de sănătate care sprijină investițiile în infrastructura sanitară și modernizarea serviciilor.
- Relații bune de colaborare cu alte autorități (Direcția de Sănătate Publică, Casa de Asigurări de Sănătate).

### *Amenințări (Threats)*

- Riscuri legate de schimbările în politica de finanțare și reglementări care pot afecta bugetul și resursele alocate.
- Creșterea numărului de spitale și clinici private care pot atrage pacienți și fonduri, afectând veniturile spitalului public.
- Riscurile legate de managementul inefficient al resurselor și al personalului, care pot afecta calitatea serviciilor și eficiența operațională.
- Impactul potențial al crizelor sanitare globale asupra capacității spitalului de a gestiona volume mari de pacienți și de a menține standardele de îngrijire.
- Clădiri și infrastructură care nu sunt conforme cu cerințele actuale de securitate și siguranță, inclusiv probleme de autorizare pentru securitatea la incendiu și instalații electrice.
- Populație cu un nivel de trai scăzut datorită reducerii sau chiar a dispariției unor activități industriale și de producție în zona.
- Incapacitatea de a deservi populația în concordanță cu morbiditatea (cardiologie, îngrijiri paliative, etc.)
- Lipsa unui sistem adecvat de asistență socială pentru cazurile care necesită acest lucru.
- Posibilități reduse de utilizare a serviciilor în regim de coplată.

### *Identificarea problemelor critice*

În urma evaluării actuale a situației, au fost identificate următoarele probleme critice care pot afecta calitatea serviciilor medicale și necesită soluții pentru remediere sau îmbunătățire:

- **Performanță scăzută în unele secții/compartimente** - Spitalul se confruntă cu o performanță scăzută în compartimentul de Pediatrie, reflectată în indicatorii de performanță nesatisfăcători. Aceasta deficiență sugerează că este necesar să se realizeze o evaluare detaliată a gestionării și eficienței compartimentului, pentru a identifica problemele fundamentale și a implementa soluții adecvate. Pentru a răspunde mai bine nevoilor pacienților și pentru a îmbunătăți rezultatele clinice, este necesar să se exploreze și să se integreze noi specialități în cadrul serviciilor de îngrijire. Diversificarea și adaptarea ofertei de specialități poate contribui la optimizarea resurselor existente și la creșterea calității îngrijirii, abordând mai eficient cazurile complexe și îmbunătățind performanța generală a spitalului.
- **Personal suprasolicitat** - Personalul spitalului se confruntă cu o suprasolicitare în contextul în care resursele umane sunt insuficiente pentru a acoperi toate nevoile pacientului. Această situație afectează negativ calitatea îngrijirii și eficiența serviciilor medicale, făcând necesară implementarea unor măsuri pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă și a suportului profesional.
- **Lipsa echipamentelor medicale de înaltă performanță** - Lipsa echipamentelor medicale de înaltă performanță limitează considerabil calitatea diagnosticării și a tratamentului oferit pacienților, situație care contribuie la creșterea riscului de erori medicale.
- **Identificarea resurselor pentru investiții** - Spitalul se confruntă cu probleme semnificative legate de structura fizică inadecvată, care limitează desfășurarea optimă a actului medical și impactează eficiența și siguranța îngrijirii pacienților. Este esențială identificarea și alocarea resurselor necesare pentru reabilitarea infrastructurii și dotarea cu echipamente medicale moderne. Fără aceste investiții, spitalul riscă să nu poată îmbunătăți calitatea serviciilor și să nu răspundă eficient cerințelor actuale de tratament.

- **Aglomerarea Camerei de Garda și procentul redus de internări** - Activitatea Camerei de Garda evidențiază o aglomerare constantă, cu un număr mare de pacienți investigați, dar un procent relativ scăzut de internări în spitalizare continuă. Această situație reflectă o suprasolicitare a Camerei de Garda, care poate duce la întârzieri în acordarea îngrijirilor, stres asupra personalului și utilizarea ineficientă a resurselor disponibile. Problema sugerează necesitatea unei mai bune gestionări a fluxului de pacienți și a resurselor, pentru a optimiza îngrijirea și a reduce presiunea asupra spitalului.

#### ***Seleționarea unei probleme / unor probleme prioritare, cu motivarea alegerii făcute***

Având în vedere problemele critice identificate, prioritizarea constă în abordarea următoarelor aspecte pentru optimizarea activității spitalului și îmbunătățirea calității serviciilor medicale. Este esențial să se dezvolte și să se implementeze strategii clare, cu termene și responsabilități bine definite. Aceste strategii ar trebui să vizeze:

- **Îmbunătățirea performanței secțiilor** - Evaluarea și optimizarea gestionării sectoarelor cu performanță scăzută, inclusiv integrarea de noi specialități pentru a răspunde mai bine nevoilor pacienților și a crește eficiența generală a spitalului.

- **Dotarea cu echipamente de înaltă performanță și reabilitarea infrastructurii** - Identificarea resurselor necesare pentru achiziție asigurându-se dotarea secțiilor cu tehnologie de vârf pentru a îmbunătăți calitatea diagnosticării și tratamentului și totodată identificarea și alocarea resurselor necesare pentru reabilitarea și modernizarea infrastructurii spitalului, asigurându-se că structura fizică permite desfășurarea optimă a actului medical și îmbunătățește siguranța pacienților.

- **Îmbunătățirea condițiilor de muncă** - Implementarea unor măsuri pentru a gestiona suprasolicitarea personalului, inclusiv atragerea și menținerea cadrelor medicale, alături de o gestionare mai eficientă a fluxului de pacienți în Camera de Garda. Aceste acțiuni sunt esențiale pentru a asigura o îngrijire eficientă și a îmbunătăți motivația personalului medical.

Motivarea acestei prioritizări se bazează pe necesitatea de a aborda deficiențele curente și de a răspunde cerințelor moderne în îngrijirea pacienților, contribuind la menținerea unui standard înalt de calitate în serviciile medicale oferite de spital.

#### **Dezvoltarea proiectului de management pentru problema prioritară identificată / problemele prioritare identificate**

##### ***Scop***

Pentru a aborda eficient problemele prioritare identificate, este esențială elaborarea unui plan de management care să organizeze și să coordoneze serviciile de sănătate ale spitalului. Acest plan va viza patru obiective: maximizarea performanței clinice și financiare prin integrarea de noi specialități în cadrul serviciilor de îngrijire, îmbunătățirea activității Camerei de Garda, optimizarea managementului resurselor umane și modernizarea infrastructurii și echipamentelor spitalului. Scopul este de a asigura furnizarea de servicii medicale de înaltă calitate, sigure și eficiente, care să îmbunătățească atât siguranța pacientului, cât și satisfacția acestuia, răspunzând nevoilor pacienților cu echitate și utilizând resursele disponibile într-un mod eficient.

##### ***Obiective***

***Obiectiv 1. Îmbunătățirea performanței clinice și financiare a spitalului pentru a asigura funcționarea eficientă și echilibrul financiar***

Vizează creșterea performanței clinice și financiare a spitalului prin implementarea de măsuri menite să optimizeze funcționarea internă și să asigure un echilibru financiar. Acest obiectiv urmărește îmbunătățirea eficienței serviciilor medicale prin integrarea de noi specialități în cadrul

serviciilor de îngrijire, reducerea costurilor și maximizarea resurselor disponibile, pentru a oferi o îngrijire de calitate și sustenabilă, în timp ce se menține stabilitatea financiară a unității.

***Obiectiv 2 - Optimizarea activității Camerei de Garda pentru a reduce supraaglomerarea, a îmbunătăți eficiența și a crește satisfacția pacienților și a personalului***

Se concentrează pe optimizarea activității Camerei de Garda pentru a gestiona mai bine fluxul de pacienți, a reduce supraaglomerarea și a îmbunătăți eficiența proceselor. Prin implementarea de soluții specifice, se urmărește creșterea satisfacției atât a pacienților, cât și a personalului, prin

***Obiectiv 3. Îmbunătățirea gestionării resurselor umane pentru a spori eficiența și satisfacția personalului, contribuind astfel la calitatea serviciilor medicale***

scurtarea timpilor de așteptare și asigurarea unui mediu de lucru mai organizat și mai eficient.

Vizează îmbunătățirea gestionării resurselor umane în spital, cu scopul de a spori eficiența

***Obiectiv 4. Modernizarea infrastructurii spitalului și achiziționarea de echipamente medicale de înaltă performanță pentru a îmbunătăți calitatea îngrijirii pacienților***

operațională și satisfacția personalului. Prin optimizarea recrutării, formării și suportului profesional, se dorește creșterea motivării și retenției angajaților, ceea ce va contribui direct la îmbunătățirea calității serviciilor medicale oferite pacienților.

Se concentrează pe modernizarea infrastructurii spitalului și achiziționarea de echipamente medicale de înaltă performanță. Scopul este de a actualiza și îmbunătăți facilitățile existente, asigurând un mediu de lucru modern și sigur pentru personalul medical, precum și condiții optime de îngrijire pentru pacienți. Prin aceste îmbunătățiri, se intenționează creșterea eficienței diagnosticului și tratamentului, contribuind astfel la o mai bună calitate a serviciilor medicale și la satisfacția pacientului.

| Obiectiv                                                                                                                                 | Activități                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Responsabil                                                                                      | Resurse         | Termen      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|
| <b>01. Îmbunătățirea performanței clinice și financiare a spitalului pentru a asigura funcționarea eficientă și echilibrul financiar</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                  |                 |             |
| <b>01.A1</b>                                                                                                                             | Monitorizarea Contractelor cu CAS: Evaluarea performanței contractelor cu CAS prin analiza detaliată a indicatorilor medicali și economico-financiar la nivelul spitalului și al secțiilor, cu accent pe tipurile de spitalizare și indicatorii relevanți pentru conformitatea și impactul direct asupra contractului                                                                                                               | Manager, Director Medical, Director Financiar, Statistica Medicală                               | Resurse proprii | Lunar       |
| <b>01.A2</b>                                                                                                                             | Alocarea și urmărirea indicatorilor contractuali: Distribuirea indicatorilor contractuali (număr de cazuri, spitalizări de zi, consultații în ambulatoriu etc.) către șefii de secții și compartimente. Aceasta include monitorizarea realizării indicatorilor, informarea periodică a acestora și a personalului medical despre stadiul îndeplinirii indicatorilor, inclusiv despre cazurile și serviciile respinse sau invalidate | Director Medical, Director Financiar, Statistica Medicală                                        | Resurse proprii | Lunar       |
| <b>01.A3</b>                                                                                                                             | Urmărirea realizării serviciilor: Monitorizarea gradului de realizare a serviciilor la nivelul întregului spital, al fiecărei secții și al fiecărui medic, pentru a asigura conformitatea cu standardele stabilite și obiectivele de performanță.                                                                                                                                                                                   | Director Medical, Director Financiar, Statistica Medicală, Șefi de secții                        | Resurse proprii | Lunar       |
| <b>01.A4</b>                                                                                                                             | Evaluarea indicatorilor de performanță: Analiza gradului de realizare a indicatorilor repartizați și realizați la nivelul fiecărei secții, compartiment și medic, inclusiv examinarea cazurilor invalidate.                                                                                                                                                                                                                         | Manager, Director Medical, Director Financiar, Statistica Medicală, Șefi de secții               | Resurse proprii | Lunar       |
| <b>01.A5</b>                                                                                                                             | Revizuirea cazurilor invalidate: Analiza detaliată a cazurilor și serviciilor invalidate pentru revalidare și evitarea repetării unor astfel de situațiilor întocmit de Comisia de reevaluare.                                                                                                                                                                                                                                      | Director Medical, Director Financiar, Statistica Medicală, Șefi de secții, Comisia de reevaluare | Resurse proprii | Trimestrial |
| <b>01.A6</b>                                                                                                                             | Monitorizarea consumului de medicamente: Verificarea utilizării medicamentelor costisitoare și promovarea utilizării substituenților mai accesibile, dacă sunt disponibile. Asigurarea justificării medicale pentru aceste medicamente printr-un sistem de aprobat pe trei niveluri (șef de secție, director medical, manager) și corelarea consumului de medicamente cu complicațiile și comorbiditățile diagnosticate.            | Manager, Director Medical, Director Financiar, Farmacie, Achiziții                               | Resurse proprii | Trimestrial |
| <b>01.A7</b>                                                                                                                             | Infintarea unui compartiment de Ingrijiri Paliative în vederea creșterii performanței clinice a spitalului și adaptarea la nevoile locuitorilor deserviti.                                                                                                                                                                                                                                                                          | Comitet director, RUNOS                                                                          | Resurse proprii | Anual       |

|                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                    |                 |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------|
| <b>O1.A8</b>                                                                                                                                                       | Îmbunătățirea continuă a indicatorilor de performanță: Optimizarea constantă a indicatorilor cantitativi și calitativi prin analiza detaliată a performanței la nivel de spital, pentru a spori eficiența și calitatea serviciilor oferite.                                                       | Manager, Director Medical, Director Financiar, Statistica Medicală, Șefi de secții | Resurse proprii | Anual                        |
| <b>O2. Optimizarea activității Camerei de Garda pentru a reduce supraaglomerarea, a îmbunătăți eficiența și a crește satisfacția pacienților și a personalului</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                    |                 |                              |
| <b>O2.A1</b>                                                                                                                                                       | Evaluarea și Reorganizarea Fluxului de Pacienți: Revizuirea și optimizarea proceselor de triere și evaluare a pacienților în Camera de Garda, pentru a asigura o gestionare mai eficientă a cazurilor și pentru a facilita transferul rapid al pacienților care necesită internare                | Director medical, Medic șef UPU, Comitet director                                  | Resurse proprii | Sem. II 2025-Sem.I 2026      |
| <b>O2.A2</b>                                                                                                                                                       | Îmbunătățirea Protocolului de Internare: dezvoltarea și implementarea unor protocoale mai clare pentru decizia de internare, inclusiv criterii stricte și ghiduri bazate pe cele mai bune practici pentru a asigura că pacienții care necesită spitalizare sunt identificați și internați prompt. | Director medical, Medic șef UPU, Comitet director, Managementul calității          | Resurse proprii | Sem. II 2025-Sem.I 2026      |
| <b>O2.A3</b>                                                                                                                                                       | Formarea și Educația Personalului: Organizarea de sesiuni de formare continuă pentru personalul medical din Camera de Garda privind identificarea timpurie a cazurilor care necesită internare și gestionarea eficientă a fluxului de pacienți.                                                   | Director medical, Medic șef UPU, Comitet director, RUNOS                           | Resurse proprii | Trimestrial                  |
| <b>O2.A4</b>                                                                                                                                                       | Monitorizarea și Analiza Performanței: stabilirea unor indicatori de performanță specifici pentru Camera de Garda, inclusiv rata de internare a pacienților, și implementarea unui sistem de monitorizare continuă pentru a evalua și ajusta strategiile în funcție de datele obținute.           | Director medical, Medic șef UPU, Comitet director                                  | Resurse proprii | Lunar                        |
| <b>O2.A5</b>                                                                                                                                                       | Optimizarea Resurselor Disponibile: analiza și regandirea alocării resurselor (paturi, echipamente), angajarea cu norma întreaga a unui medic cu competența în medicina de urgență pentru a sprijini o gestionare mai eficientă a pacienților și pentru a spori capacitatea de internare.         | Comitet director, birou Achiziții                                                  | Resurse proprii | Semestrial, conform analizei |

|                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |                                       |                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------|
| O2.A6                                                                                                                                                                   | Implementarea Feedback-ului Pacienților: Colectarea și analizarea feedback-ului de la pacienți privind experiența lor în Camera de Garda, pentru a identifica și aborda problemele care pot afecta deciziile de internare și pentru a îmbunătăți satisfacția generală. | Director medical,<br>Medic șef UPU,<br>Comitet director,<br>Managementul<br>calității | Resurse<br>proprii                    | Lunar                                   |
| <b>O3. Îmbunătățirea gestionării resurselor umane pentru a spori eficiența și satisfacția personalului, contribuind astfel la calitatea serviciilor medicale</b>        |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |                                       |                                         |
| O3.A1                                                                                                                                                                   | Evaluarea periodică a satisfacției angajaților - Realizarea de sondaje și interviuri pentru a identifica gradul de satisfacție al personalului și nevoile de dezvoltare profesională la Spitalul Orasenesc Baicoi.                                                     | Comitet director,<br>RUNOS                                                            | Resurse<br>proprii                    | Sem. II 2025-<br>Sem.I 2026             |
| O3.A2                                                                                                                                                                   | Analiza și ajustarea statului de funcții - Revizuirea structurilor de personal pentru a asigura o aliniere corectă a numărului de angajați cu cerințele fiecărei secții și compartiment, în funcție de volumul de muncă și de nevoile specifice.                       | Comitet director,<br>RUNOS                                                            | Resurse<br>proprii                    | Sem. II 2025-<br>Sem.I 2026             |
| O3.A3                                                                                                                                                                   | Optimizarea structurii organizaționale - Reorganizarea structurii interne a spitalului pentru a răspunde eficient cerințelor operaționale și proiectelor noi, inclusiv alinierea resurselor umane la noile obiective și procese.                                       | Comitet director,<br>RUNOS                                                            | Resurse<br>proprii                    | 2026                                    |
| O3.A4                                                                                                                                                                   | Organizarea de concursuri pentru ocuparea posturilor vacante - Lansarea și gestionarea procedurilor de recrutare și selecție pentru pozițiile vacante, conform cerințelor și planurilor de dezvoltare ale spitalului.                                                  | Comitet director,<br>RUNOS                                                            | Resurse<br>proprii                    | ori de câte<br>ori este<br>nevoie       |
| O3.A5                                                                                                                                                                   | Stabilirea și implementarea nevoilor de formare profesională - Identificarea și planificarea programelor de formare continuă pentru angajați, pe baza noilor tehnologii, procese și cerințe emergente din cadrul spitalului.                                           | Comitet director,<br>RUNOS                                                            | Resurse<br>proprii                    | Sem. II<br>2026                         |
| O3.A6                                                                                                                                                                   | Crearea unui sistem de formare internă - Dezvoltarea și implementarea unui program de formare profesională internă pentru a reduce costurile de externalizare, prin contractarea de experți și organizarea de cursuri la nivelul spitalului.                           | Comitet director,<br>RUNOS                                                            | Identificare<br>surse de<br>finanțare | An 2027-<br>2029                        |
| O3.A7                                                                                                                                                                   | Monitorizarea și evaluarea performanței personalului - Stabilirea unor indicatori de performanță și evaluarea regulată a activității fiecărui angajat, pentru a identifica ariile de îmbunătățire și a asigura alinierea la standardele de calitate ale spitalului.    | Comitet director,<br>serv. RUNOS                                                      | Resurse<br>proprii                    | Semestrial,<br>începând cu<br>anul 2026 |
| <b>O4. Modernizarea infrastructurii spitalului și achiziționarea de echipamente medicale de înaltă performanță pentru a îmbunătăți calitatea îngrijirii pacienților</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |                                       |                                         |
| O4.A1                                                                                                                                                                   | Evaluarea necesităților infrastructurale și echipamente - Realizarea unui audit detaliat al infrastructurii existente și a echipamentelor medicale, pentru a identifica lacunele și prioritățile de modernizare.                                                       | Comitet director,<br>serv. Admin., serv.<br>Achiziții                                 | Resurse<br>proprii                    | 2026                                    |

|               |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                 |                                 |      |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------|------|
| <b>O4.A2</b>  | Dezvoltarea unui plan de modernizare a infrastructurii - Elaborarea unui plan detaliat care să includă renovarea clădirilor, îmbunătățirea facilităților și extinderea spațiilor, în funcție de nevoile identificate în auditul infrastructural.           | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Resurse proprii                 | 2026 |
| <b>O4.A3</b>  | Planificarea și alocarea bugetului - Stabilirea unui buget anual pentru modernizarea infrastructurii și achiziționarea echipamentelor, inclusiv identificarea surselor de finanțare externe și interne (ex. fonduri europene, sponsorizări).               | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Identificare surse de finanțare | 2026 |
| <b>O4.A4</b>  | Achiziționarea de echipamente medicale esențiale - Inițierea și finalizarea achiziției de echipamente medicale de înaltă performanță, conform planului de modernizare, incluzând echipamente de diagnosticare avansată și tehnologii de tratament moderne. | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Identificare surse de finanțare | 2027 |
| <b>O4.A5</b>  | Implementarea renovărilor infrastructurale - Începerea lucrărilor de renovare și îmbunătățire a infrastructurii spitalului, conform planului stabilit, pentru a crea un mediu de lucru și de îngrijire mai eficient și sigur.                              | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Identificare surse de finanțare | 2027 |
| <b>O4.A6</b>  | Formarea personalului pentru utilizarea noilor echipamente - Organizarea de sesiuni de instruire pentru personalul medical privind utilizarea noilor echipamente achiziționate și integrarea acestora în fluxul de lucru.                                  | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Resurse proprii                 | 2027 |
| <b>O4.A7</b>  | Finalizarea modernizării infrastructurale - Continuarea și finalizarea lucrărilor de modernizare a infrastructurii, inclusiv îmbunătățirea facilităților și a spațiilor de internare pentru pacienți.                                                      | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Identificare surse de finanțare | 2028 |
| <b>O4.A8</b>  | Monitorizarea și evaluarea impactului echipamentelor - Implementarea unui sistem de monitorizare pentru a evalua eficiența și impactul echipamentelor noi asupra calității îngrijirii pacienților și performanței spitalului.                              | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Resurse proprii                 | 2028 |
| <b>O4.A9</b>  | Optimizarea utilizării echipamentelor și infrastructurii - Evaluarea utilizării echipamentelor și infrastructurii modernizate, identificarea posibilităților îmbunătățiri și realizarea ajustărilor necesare pentru maximizarea eficienței.                | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Resurse proprii                 | 2029 |
| <b>O4.A10</b> | Elaborarea unui plan de întreținere pe termen lung - Stabilirea unui plan de întreținere preventivă și corectivă pentru echipamentele și infrastructura modernizată, asigurându-se astfel durabilitatea și performanța acestora în timp.                   | Comitet director, serv. Admin., serv. Achiziții | Identificare surse de finanțare | 2029 |

## Încadrarea în timp a activităților - Grafic Gantt

| Obiectiv                                                                                                                                              | Sem. II<br>2025 | Sem. I<br>2026 | Sem. II<br>2026 | Sem. I<br>2027 | Sem. II<br>2027 | Sem. I<br>2028 | Sem. II<br>2028 | Sem. I<br>2029 | Sem. II<br>2029 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>01. Îmbunătățirea performanței clinice și financiare a spitalului pentru a asigura funcționarea eficientă și echilibrul financiar</b>              |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A1 - Monitorizarea Contractelor cu CAS                                                                                                             |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A2 - Alocarea și urmărirea indicatorilor contractuali                                                                                              |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A3 - Urmărirea realizării serviciilor                                                                                                              |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A4 - Evaluarea indicatorilor de performanță                                                                                                        |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A5 - Revizuirea cazurilor invalidate                                                                                                               |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A6 - Monitorizarea consumului de medicamente                                                                                                       |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A7 - Infintarea unui compartiment de Ingrijiri Paliative                                                                                           |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 01.A8 - Îmbunătățirea continuă a indicatorilor de performanță                                                                                         |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| <b>02. Optimizarea activității UPU pentru a reduce supraaglomerarea, a îmbunătăți eficiența și a crește satisfacția pacienților și a personalului</b> |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 02.A1 - Evaluarea și reorganizarea fluxului de pacienți                                                                                               |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 02.A2 - Îmbunătățirea protocolului de internare                                                                                                       |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 02.A3 - Formarea și educația personalului                                                                                                             |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 02.A4 - Monitorizarea și analiza performanței                                                                                                         |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 02.A5 - Optimizarea resurselor disponibile                                                                                                            |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 02.A6 - Implementarea feedback-ului pacienților                                                                                                       |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| <b>03. Îmbunătățirea gestionării resurselor umane pentru a spori eficiența și satisfacția personalului</b>                                            |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A1 - Evaluarea periodică a satisfacției angajaților                                                                                                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A2 - Analiza și ajustarea statutului de funcții                                                                                                    |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A3 - Optimizarea structurii organizaționale                                                                                                        |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A4 - Organizarea de concursuri pentru ocuparea posturilor vacante                                                                                  |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A5 - Stabilirea și implementarea nevoilor de formare profesională                                                                                  |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A6 - Crearea unui sistem de formare internă                                                                                                        |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| 03.A7 - Monitorizarea și evaluarea performanței personalului                                                                                          |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |

| Obiectiv                                                                                                | Sem. II<br>2025 | Sem. I<br>2026 | Sem. II<br>2026 | Sem. I<br>2027 | Sem. II<br>2027 | Sem. I<br>2028 | Sem. II<br>2028 | Sem. I<br>2029 | Sem. II<br>2029 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>O4. Modernizarea infrastructurii și achiziționarea de echipamente medicale de înaltă performanță</b> |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A1 - Evaluarea necesităților infrastructurale și echipamente                                         |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A2 - Dezvoltarea unui plan de modernizare a infrastructurii                                          |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A3 - Planificarea și alocarea bugetului                                                              |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A4 - Achiziționarea de echipamente medicale esențiale                                                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A5 - Implementarea renovărilor infrastructurale                                                      |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A6 - Formarea personalului pentru utilizarea noilor echipamente                                      |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A7 - Finalizarea modernizării infrastructurale                                                       |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A8 - Monitorizarea și evaluarea impactului echipamentelor                                            |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A9 - Optimizarea utilizării echipamentelor și infrastructurii                                        |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |
| O4.A10 - Elaborarea unui plan de întreținere pe termen lung                                             |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |

#### Resurse necesare – umane, materiale, financiare

Planul de management pentru **Spitalul Orasenesc Baicoi** are ca bază previzionarea activităților în contextul resurselor disponibile și a celor ce pot fi mobilizate.

- **Resursele umane:** Activitățile se vor desfășura cu personalul existent și, dacă necesitățile impun, vor fi făcute recrutări suplimentare pentru a asigura siguranța și eficiența actului medical.
- **Resursele financiare:** Finanțarea va fi asigurată prin veniturile spitalului, subvenții de la Ministerul Sănătății și fonduri europene, esențiale pentru modernizarea infrastructurii și achiziția echipamentelor necesare.
- **Resursele materiale:** Infrastructura și echipamentele existente vor fi utilizate și modernizate pentru a sprijini atingerea obiectivelor, contribuind la creșterea calității îngrijirii și eficienței operaționale.
- **Responsabilități -** Responsabilitățile sunt clar definite pentru fiecare activitate și implică întreaga echipă a spitalului. Fiecare activitate va fi coordonată de personal desemnat, dar succesul va depinde de colaborarea și implicarea tuturor angajaților, asigurând eficiența și coordonarea necesare pentru atingerea obiectivelor.

#### Rezultate așteptate

În cadrul implementării activităților propuse se așteaptă obținerea următoarelor rezultate:

- **Creșterea eficienței clinice și financiare:** Optimizarea proceselor va îmbunătăți performanța spitalului, contribuind la satisfacția pacienților și la echilibrul financiar.
- **Reducerea supraaglomerării și eficientizarea Camerei de Garda:** Măsurile de gestionare a fluxului de pacienți vor scurta timpul de așteptare și vor crește numărul de internări.
- **Modernizarea infrastructurii și echipamentelor:** Investițiile vor îmbunătăți calitatea îngrijirii și confortul pacienților.
- **Optimizarea gestionării resurselor umane:** Procesul de recrutare și formare va conduce la o echipă mai motivată și eficientă.
- **Îmbunătățirea condițiilor de muncă:** Crearea unui mediu de lucru mai bun va spori satisfacția și retenția personalului.

- **Utilizarea eficientă a resurselor financiare:** Accesarea fondurilor și gestionarea optimă a bugetului vor sprijini investițiile planificate.
- **Îmbunătățirea calității serviciilor:** Măsurile luate vor asigura servicii medicale sigure și adaptate nevoilor pacienților.

### 1.1. Indicatori – evaluare, monitorizare

Pentru a monitoriza implementarea activităților, următorii indicatori ar trebui să fie urmăriți:

- **Indicatori clinici și de performanță medicală:**
  - Numărul total de internări și ponderea pacienților internați din Camera de Garda
  - Rata de supraaglomerare în UPU (timpul mediu de așteptare, timpul mediu până la internare)
  - Rata cazurilor și serviciilor invalidate (raport între cazuri/servicii realizate și cele invalidate)
  - Indicatori specifici de performanță pentru fiecare secție (ex. ICM, DMS, Externări, etc.)
  - Indicatori calitativi pentru serviciile medicale (satisfacția pacienților, gradul de respectare a protocoalelor medicale).
- **Indicatori financiari:**
  - Eficiența utilizării bugetului spitalului (raportul între veniturile și cheltuielile unității)
  - Rata de absorbție a fondurilor europene și a subvențiilor de la Ministerul Sănătății
  - Economii realizate prin utilizarea medicamentelor alternative
- **Indicatori de resurse umane:**
  - Gradul de ocupare al posturilor (raport între posturile ocupate și cele vacante)
  - Satisfacția personalului (rezultate ale chestionarelor de satisfacție)
  - Rata de participare la programele de formare profesională
  - Corelarea gradului de ocupare a paturilor cu numărul de personal medical necesar
  - Numărul de posturi create sau eliminate în funcție de restructurarea unității
- **Indicatori de infrastructură și echipamente:**
  - Progresul modernizării infrastructurii (procentul lucrărilor finalizate anual).
  - Numărul și valoarea echipamentelor medicale de înaltă performanță achiziționate.
  - Gradul de utilizare a noilor echipamente medicale (raport între echipamentele utilizate și cele disponibile).
  - Evaluarea stării infrastructurii post-modernizare (satisfacția pacienților și personalului).

**Monitorizarea** - Progresul implementării obiectivelor va fi monitorizat trimestrial, începând din prima lună. Primele trei luni vor include evaluări de etapă pentru a identifica necesitatea intensificării eforturilor. La sfârșitul fiecărui an, se va evalua progresul și se va decide dacă activitățile vor continua sau vor fi ajustate..

**Evaluarea** - Evaluările lunare și trimestriale vor urmări evoluția activităților, ajustând eforturile unde este necesar. Anual, se va realiza o evaluare generală. Șefii de secție vor analiza realizarea obiectivelor și indicatorilor, propunând măsuri de îmbunătățire pentru o activitate eficientă și transparentă.

### 1.2. Legislație / Bibliografie

1. Școala Națională de Sănătate publică și Management sanitar - Managementul Spitalului, 2006
2. Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare;
3. Ordinul nr. 446/2017 din 18 aprilie 2017 privind aprobarea Standardelor, Procedurii și metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor;
4. Ordinul SGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
5. [www.ms.ro](http://www.ms.ro);
6. [www.drg.ro](http://www.drg.ro);
7. [www.monitorizarecheltuieli.ms](http://www.monitorizarecheltuieli.ms).