



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPIITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str.Miron Căprioiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro



Nr..... 116 ..... / 09.01.2024.

APROBAT,  
CONSILIUL DE ADMINISTRATIE

# PLANUL STRATEGIC 2024 - 2028

MANAGER



- Ianuarie 2024 -



CONSILIU LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str.Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail:contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în  
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

## PREAMBUL

Strategia de dezvoltare a **Spitalului de Boli Pulmonare Breaza** intre anii 2024-2028, constituie documentul intern principal de planificare strategica pe termen scurt, mediu si lung, care cuprinde obiectivele de dezvoltare ale spitalului până în 2028 și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective. Pentru a asigura resursele disponibile în vederea realizării obiectivelor și a măsurilor necesare indeplinirii acestora, cu impact maxim asupra dezvoltării serviciilor medicale asigurate de spitalul nostru, STRATEGIA se axează pe un număr limitat de prioritati și pe derularea lor în ordinea importantei și urgentei, în OBIECTIVE pe termen scurt, mediu și lung.

Planul strategic al **Spitalului de Boli Pulmonare Breaza** pentru anii 2024 - 2028, constituie documentul intern principal de planificare strategica, care cuprinde obiectivele de dezvoltare a spitalului și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective.

Acestea au fost etapizate tinând cont de impactul pe care îl are fiecare proiect asupra revitalizării activității spitalului în vederea promovării încrederii în activitățile desfășurate, în condiții de eficiență și eficacitate.

Integrarea europeană a României oferă managerilor din spitale oportunități de compatibilizare și comparare cu structuri similare din statele U.E. Odată cu integrarea europeană, fiecare instituție, prin angajații săi, trebuie să gasească cea mai bună cale de compatibilizare cu structurile similare aflate în spațiul comunitar și să comunice cu acestea.

Nici un manager nu poate gândi singur și implementa cu succes o strategie a schimbării în organizația pe care o conduce fără o echipă dedicată. În primul rând se vor identifica problemele și domeniile ce vor fi supuse modificării. Echipa pe care Managerul o alcatuiește are de luptat în primul rând cu schimbarea la nivel de comportamenți și mentalitate a angajaților. Este cea mai importantă etapă deoarece schimbările ulterioare vor fi duse la bun sfârșit de oameni pentru oameni.

Strategia de dezvoltare a Spitalului de Boli Pulmonare Breaza cuprinde obiectivele de dezvoltare ale spitalului și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestora.

**OBIECTIVUL** fundamental al STRATEGIEI este creșterea continuă a calității actului medical acordat în cadrul spitalului nostru, cu scopul final de a asigura imbunatatirea substanțială a calității vieții pacientilor, dar și familiilor acestora.

Elaborarea prezentei strategii de dezvoltare instituțională a **Spitalului de Boli Pulmonare Breaza**, în domeniul dezvoltării pe termen scurt, mediu și lung, s-a realizat în conformitate cu planul strategic național în domeniul sanitar și a respectării legislației specifice:

- Legea nr.95/2006, privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și



completarile ulterioare;

- Ordinul Ministrului Sănătății nr. 446/2017 – privind aprobarea Standardelor, Procedurii și

metodologiei de evaluare și acreditare a spitalelor .

- Ordinul nr.914/2006, pentru aprobarea normelor privind conditiile pe care trebuie să le

indeplineasca un spital in vederea obtinerii autorizatie sanitare de functionare;

- Legea nr.46/2003, privind drepturile pacientului si normele de aplicare;
- Ordinul MSP nr.1224/2010, privind aprobarea normativelor de personal pentru asistenta

medicala spitaliceasca, precum si pentru modificarea si completarea Ordinului MSP nr.1771/2006, privind aprobarea normativelor de personal;

- Ordinul nr. 1101/2016 privind aprobarea Normelor de supraveghere, prevenire și limitare a

infecțiilor asociate asistenței medicale în unitățile sanitare.

Ca institutie reprezentativa a sistemului sanitar, Spitalul trebuie sa faca fata unor provocări majore in privinta rolului și locului său in cadrul unui sistem de sanatate aflat in reforma si subfinanțat in toată această perioadă. Restructurarea sanitara impune o noua abordare in ceea ce priveste unitatile furnizoare de servicii de sanatate, respectiv perfectionalizarea serviciilor de management sanitar in vederea cresterii eficientei si calitatii actului medical, ca premisa a imbunatatirii starii generale de sanatate a populatiei. Presiunea externă, dar și cea internă, obligă spitalul la schimbări structurale, de eficiență, schimbări în volumul serviciilor și calitatea acestora, în siguranța îngrijirilor, în tehnologia folosită și în gradul de satisfacere a așteptărilor consumatorului de servicii.

## VIZIUNEA CONDUCERII

Spitalul de Boli Pulmonare Breaza va furniza servicii medicale la un nivel calitativ ridicat în specialitățile pneumologie si recuperare medicală respiratorie pentru pacienții din județul Prahova și județele limitrofe. Pentru a atinge acest deziderat o să dezvoltăm și îmbunătățim permanent:

- îngrijirea de specialitate acordată pacientului în acord cu standardele internationale cele mai ridicate si în contextual specific national si zonal,
- mediul de lucru al personalului sanitar, pentru desfasurarea unui act medical de calitate, atat preventiv, cat si de diagnostic si tratament,
- profilaxia bolilor specifice patologiei tratată prin campanii de informare a populatiei cu privire la factorii de risc
- condițiile hoteliere oferite pacientilor.

## MISIUNEA SPITALULUI



CONCILUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str.Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro



Misiunea spitalului este de a imbunatati considerabil starea de sanatate a populatiei deservite prin cresterea adresabilitatii si permanenta a calitatii serviciilor medice. In colaborare cu institutii care impartasesc idealurile noastre, ne focalizam resursele pentru realizarea obiectivelor de care suntem etic, social si financiar responsabili.

## VALORILE UNITĂȚII

Valorile in care credem sunt:

- Orientarea catre pacient prin identificarea nevoilor si asteptarilor acestuia; Îmbunatatirea calitatii vietii, spiritul de echipa, corectitudinea, flexibilitatea și creativitatea legalității tuturor actiunilor intreprinse;
- Respectarea dreptului populatiei de a beneficia de servicii medicale;
- Garantarea calitatii si a sigurantei actului medical;
- Accesul facil la serviciile medicale oferite;
- Competenta profesionala a personalului si incurajarea dezvoltarii acesteia;
- Transparenta decizionala;
- Accesul populatiei la informatia cu caracter medical;
- Acordarea serviciilor medicale in mod nediscriminatoriu:  
**Performanța** va fi monitorizata prin indicatori ce tin de:
  - Timpul necesar de diagnosticare a unui pacient;
  - Durata medie de spitalizare (DMS);
  - Indicele de case-mix (ICM);
  - Standardele de curatenie, igiena si conditii hoteliere;
  - Procentul de satisfactie al pacientilor;
  - Procentul de satisfactie al angajatilor.

**Obiectivele noastre strategice, privind asigurarea și îmbunătățirea calitatii serviciilor și siguranței pacientului sunt:**

**Obiective strategice cu privire la pacienti si la nevoie de servicii medicale :**

- plasarea permanentă a pacientul în centrul atenției;
- obținerea satisfacției pacienților prin calitatea serviciilor oferite;

**Obiective strategice cu privire la angajati:**

- selectarea si recrutarea celor mai buni profesionisti in vederea asigurarii continuitatii activitatilor medicale si nemedicale;
- creșterea calitatii actului medical prin pregatire profesională continuă și învățarea din erori a întregului personal;



- instruirea permanentă a personalului pentru asigurarea flexibilității și mobilității acestuia;
- obținerea satisfacției angajaților prin calitatea condițiilor de muncă oferite;
- colaborare profesională între persoane și echipe medicale din institutie și din alte unități sanitare cu care vom încheia protocoale de colaborare :
  - organizarea și îmbunătățirea comunicării între profesioniști , între personalul medical - pacient și aparținători;
  - implicarea fiecarui angajat în scopul aplicării politicii in domeniul calității prin inițiativă,
- responsabilitate si colaborare permanentă.

***Obiective strategice cu privire la imbunatatirea continua a sistemului de management:***

- dezvoltarea managementului spitalului pe baze clinice;
- implementarea managementul risurilor;
- asigurarea eficacității și eficienței actului medical, prin autoevaluarea și îmbunătățirea continuă a protoalelor de diagnostic și tratament și a procedurilor privind organizarea acordării serviciilor de sănătate;
- creșterea gradului de utilizare a resurselor prin o mai bună planificare a activității;
- obținerea satisfacției părților interesate prin calitatea serviciilor oferite;
- conformarea cu cerințele legale în domeniul calității aplicabile activității desfășurate.

## **CAP. I. PREZENTARE GENERALA A SPITALULUI**

### **I.1 SCURT ISTORIC**

Spitalul de Boli Pulmonare Breaza este înfiintat în anul 1964, orașul Breaza facând parte din zona declarată cu cea mai bună clima din țara și care se pretează în vindecarea bolilor aparatului respirator.

Inca de la înființare spitalul derulează programul de preventie și profilaxie a bolilor respiratorii.

### **I.2 CARACTERISTICI RELEVANTE ALE POPULATIEI DESERVITE SI CARACTERISTICI GEOGRAFICE ALE ZONEI**

#### **I.2.1 Caracteristici relevante ale populației deservite**

În Județul Prahova, populația totală numără 695,119 de locuitori în scadere cu 8.88% fata de ultimul recensământ. Dintre aceștia, grupa de vîrstă cu cea mai mare populație este



CONCILIU LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str. Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud. Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Min. Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel: 0244/340419 fax: 0244/341464 Web: www.spital-breaza.ro



cea cuprinsă între 50 - 59 de ani, în care se regăsesc 108,810 de persoane, ceea ce reprezintă aproximativ 15.65% din totalul populației.

Pe de altă parte, grupa de vîrstă cu cei mai puțini rezidenți este cea cu vîrsta 80+ ani, cu 36,894 de persoane, adică 5.31% din întreaga populație a județului Prahova. În județul Prahova, vîrsta medie a populației este de 44.1 ani, comparativ cu media națională de 42.4 ani. Pe sexe, vîrsta medie este de 42.1 ani la bărbați și 46.0 ani la femei în județul Prahova, comparativ cu mediile naționale de 40.6 ani la bărbați și 44.1 ani la femei. Referitor la indicele de îmbătrânire, acesta este de 148.1, mai mare decât media națională de 121.2. Acest lucru indică un grad de îmbătrânire demografică mai mare în județul Prahova comparativ cu tendința generală la nivel de țară. Prin urmare, din punct de vedere al vîrstei medii și al indicelui de îmbătrânire, județul Prahova are o structură demografică mai bătrână decât mediile naționale.

În județul Prahova, 330,385 de persoane locuiesc în mediul urban, reprezentând 47.53% din populația județului Prahova, în timp ce 364,734 persoane locuiesc în mediul rural (52.47%). La nivel național 52.16% din populație locuiește în mediul urban, în timp ce populația din mediul rural reprezintă 47.83%.

În Orașul Breaza, populația totală numără 14,871 de locuitori în scadere cu 6.64% fata de ultimul recensământ. Dintre aceștia, grupa de vîrstă cu cea mai mare populație este cea cuprinsă între 50 - 59 de ani, în care se regăsesc 2,507 de persoane, ceea ce reprezintă aproximativ 16.86% din totalul populației.

În același timp, intervalul de vîrstă 50 - 80+ ani constituie 50.81% din populație, (vs. 40%, media pe țară). Acest fapt indică o populație cu o vîrstă medie mai înaintată decât media națională.

Conform ultimului recensământ, populația orașului Breaza este compusă din 7.160 persoane de sex masculin, reprezentând 48.15% din totalul populației și 7.711 persoane de sex feminin, ce reprezintă 51.85% din totalul locuitorilor.

De aceea orientarea viitoare a spitalului trebuie să fie către persoanele cu precadere cu varsta 50-80+ și spre specializari specifice acestei varste, de medicina internă, de creștere a numarului de paturi pentru medicina fizică și reabilitare concomitent cu scaderea numărului de paturi de pneumofiziologie.

In cadrul Spitalului de Boli Pulmonare Breaza oferim servicii medicale în specialitate pneumologie și de medicina fizică și reabilitare (din a doua jumătate a anului 2023).

#### Morbiditatea migranta: Analiza spitalizarii continue pentru pacientii proveniti din judetele deservite:

Desi Spitalul de Boli Pulmonare este un spital mic, deserveste în principal populația județului Prahova. Din analiza datelor statistice existente observăm adresabilitate și pentru populația județele limitrofe și nu numai, astfel: servicii medicale pentru pacienții din Breaza 13,38%, alte localități din județ 84,34% și 2,27% pacienți din alte județe.

Din datele statistice analizate la nivel de spital se observă o adresabilitate mai mare a pacienților din Breaza, dar și o creștere a numărului de pacienți din Prahova precum și din alte județe, după o perioadă de reducere a adresabilității după perioada de COVID-19.

#### Analiza pielei de servicii medicale. Principali competitori pe piata de sănătate din zona acoperita:



**CONSILIUL LOCAL BREAZA**

**SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA**

Oraș Breaza Str. Miron Căroiu Nr. 42-46 Jud. Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro



Conform statisticii la nivel de DSP Prahova, la nivel de judet, exista 4 spitale care au in structura sectii de Pneumologie, cu un total de 170 paturi, repartizate astfel:

- Spitalul de Boli Pulmonare Breaza: 70 paturi
- Spitalul Judetean de Urgenta Ploiesti: 30 paturi
- Spitalul de Pneumoftiziologie Drajna: 28 paturi
- Spitalul de Pneumoftiziologie Floresti: 42 paturi

In orasul Breaza, asistenta medicala este asigurata de 8 cabinete medicina de familie, iar in zona sunt Spitalul Municipal Campina la 11 km, Spitalul Orasenesc Sinaia la 23 km, Spitalul orasenesc Baicoi la 28 km, spitale care nu au in structura, sectii de Pneumologie.

### I.2.2. Caracteristici istorico – geografice si de climă

Clima orasului Breaza este una temperat-continentala, specifica zonelor deruloase, cu ierni mai blande si veri racoroase, media anuala a temperaturilor fiind de 9,3°C. Cea mai rece luna a anului este ianuarie cu o medie de -1,9 °C, iar ceamai calda este iulie, temperaturile inregistrand in aceasta luna o medie de 19,6° C. Umiditatea relativa aerului este mai mica vara (62-72%) si maxima iarna (76-72%). Evolutia aproximativ uniforma a umiditatii aerului se datoreaza pozitiei apropiate de zonele inalte din jur si vegetatiei bogat, desi uneori pot exista influente asupra valorilor de umiditate datorita racirilor radiative din timpul noptii senine sau ca urmare a apritiei fenomenului de inversiune termica. Numarul mediu de zile cu cer senin este cuprins intre 8,1 zile si februarie si 15,6 zile in august, inregistrand pe total an o medie de 129,3 zile. Precipitatii ating 550-600 mm anual. Aerul localitatii este comparat cu cel al statiunii Davos din Alpii Elvetieni de nord-est. Circulatia sa predominant este pe directia NS fiind influentata de orientarea Vaii Prahovei si a asezarii dealurilor si a precipitatilor versantilor muntosi din vecinata. Spre deosebire de clima statiunilor montane de pe Valea superioara Prahovei, mai umeda si mai rece, deci reumatogena, cea a Breazei este biclma sedativ indiferenta, inregistrandu-se si cateva influente montane.

Clima blanda de adapost, lipsita de viscol si geruri napraznice, fara ceturi, cu umiditate moderata, reprezinta un potential important pentru dezvoltarea climatoterapiei si turismului. „Aerul de Breaza”, comparat deseori cu cel al statiunii Davos din Alpii Elvetiei, rezolva, spun specialistii, ceea ce nu rezolva medicamentele, in cazul afectiunilor aparaturii respirator.

### I.2.3. Factorii naturali de cură

Breaza este o statiune balneoclimaterica din anul 1928. Calitatea aerului se datoreaza ozonului si ionilor negativi, cu efect terapeutic. In oras si in imprejurimi exista un bioclimat



puternic stimulant, caracterizat prin valori joase ale presiunii atmosferice, aerul fiind deosebit de bogat în radiații ultraviolete, datorat indeosebi puritatii sale.

In urma masuratorilor efectuate de Institutul de Medicina Fizica Balneologie si Recuperare medicala in anul 1998 s-a constatat un regim relativ scazut al ionilor atmosferici mici si mijlocii, ceea ce constituie unu indiciu al unei atmosfere cu relativi putini factori poluananti care sa schimbe semnificativ fondul natural al aeroionizarii. Totodata se mentioneaza faptul ca radioactivitatea naturala nu depaseste fondul natural al mediului.

Regimul de cura in statiune este recomandat in: afectiuni ale cailor respiratorii, nevroza astenica, sindroame neuro-astenice, boli endocrinometabolice (diabet zaharat, hipertiroide si dislipidemii), tulburari circulatorii periferice, hipertensiune arteriala, anemii.

Raportat la alte unitati sanitare cu paturi, Spitalul de Boli Pulmonare Breaza este situat la o distanta de 11 km de Spitalul Municipal Campina, la 23 Km de Spitalul orasenesc Sinaia precum si la o distanta de 50 km de Spitalul Judetean Ploiesti, pozitionare care ne ofera o oportunitate privind sursele de pacienti care provin din aceste zone si care sunt directionati catre spitalul nostru, conform profilului, prin camera de garda si prin posibilitatea de colaborare interdisciplinara cu sectii si ambulatorii de specialitate din structura acestor unitati.

### 1.3 CARACTERISTICI ADMINISTRATIVE

Unitatea sanitara se afla in subordinea Consiliului Local Breaza.

Conducerea spitalului este asigurata de Consiliul de Administratie, Manager si Comitetul Director.

Spitalul este incadrat in categoria V nivel de competenta limitat si acreditat in anul 2015(Ciclul I de acreditare), evaluat de catre ANMCS in 2022 si urmeaza acordarea unui nivel de acreditare in 2024.

#### **I.4 STRUCTURA ORGANIZATORICĂ**

Structura organizatorică a Spitalului de Boli Pulmonare Breaza a fost aprobată prin Hotărârea Consiliului Local Breaza nr. 66/28.06.2018 și este următoarea:

1. Secția pneumologie  
- din care: pneumologie cronici
  2. Spitalizare de zi
  3. Compartiment medicina fizica si de reabilitare
  4. Farmacie;
  5. Laborator analize medicale;
  6. Laborator radiologie și imagistică medicală;
  7. Compartiment evaluare și statistică medicală;
  8. Compartiment prevenire infecții asociate asistenței medicale;
  9. Compartiment explorări funcționale;
  10. Ambulatoriu integrat spitalului cu cabinet în specialitatea: - pneumologie



## 11. Aparat funcțional.

### I.5 RESURSA UMANĂ

In prezent (anul 2023) resursele umane ale spitalului totalizeaza un numar de 76 angajati, din care 54 reprezinta personalul angajat sanitar superior, mediu si auxiliar.

Evolutia resursei umane in cadrul spitalului:

Personal	ANUL		
	2021	2022	2023
<b>TOTAL, din care</b>	79	80	76.5
<b>Medici</b>	9	9	8
<b>Farmacist</b>	1	1	1
<b>Asistenti medicali</b>	36	35	34
<b>Asistent farmacie</b>	2	2	2
<b>TESA</b>	21	23	23.5
<b>Infirmieri / Ingrijitori</b>	10	10	10

### I.6 ACTIVITATEA SPITALULUI

**Spitalul de pneumologie Breaza** are ca obiect de activitate asistenta medicala de specialitate astfel:

**Sectia pneumologie** – 50 paturi ( din care 35 paturi pneumologie cronici)

- pneumologie acuti:
- Pneumonii-etiologie diversa: virale, bacteriene, mixte(viro-bacteriene), atipici etc.;
- BPOC (bronhopneumopatia obstructiva cronica)-exacerbare:
  - cauza infectioasa;
  - cauza non-infectioasa;
  - idiopatic;

- Astm bronsic cu exacerbare: moderata/severa;
- Reversat pleural-diverse etiologii (virale, bacteriene, atipici, neoplazica, TBC pana la confirmare etc.);
- Bronsiolita acuta;
- Bronsiectazii-episod acut supurativ, forma cronica recurrent purulenta-exacerbare;
- Abces pulmonar-faza de tratament intensiv;
- Supuratii pulmonare;
- Pneumopatii;
- Sechelele post-TBC cu complicatii;
- Patologie interstitiala pulmonara;
- Insuficienta respiratorie acuta (cauza pulmonara);
- Insuficienta respiratorie cronica acutizata (cauza pulmonara);
- Formatiuni tumorale primitive/secundare mediastino-pulmonare;
- Hemoptizia (scop diagnostic, scop terapeutic: hemostaza);



CONSIGLIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str.Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în

PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

- Determinari pulmonare in alte afectiuni sau boli sistemice
- pneumologie cronici:
  - Bronhopneumopatie obstructiva cronica (BPOC);
  - Astm bronsic necontrolat/controlat parcial;
  - Proces pneumatic cronicizat (faza de continuare tratament, investigatii pentru confirmare etiologica etc.);
  - Reversat pleural cronic, recurrent care impune toracocenteze repeatate (ex.etiologie neoplazica);
  - Sechele pleurale, pahipleurita retractila generatoare de insuficienta respiratorie restrictiva;
  - Patologie interstitiala pulmonara(PID);
  - Leziuni sechelare post-TBC: - fibroza secundara post-TBC;
    - bronsiectazii secundare post-TBC;
    - fibrotorax;
    - pahipleurita post-TBC;
  - Abces pulmonar-faza de continuare antibioterapie;
  - Formatiuni tumorale primitive/secundare mediastino-pulmonare;
  - Insuficienta respiratorie cronica de insotire;
  - Tratament paleativ/terapia durerii, etc.;
  - Emfizem pulmonar difuz/Emfizem bulos/Fibro-emfizem;
  - Insuficienta respiratorie cronica de diverse etiologii( cauza pulmonara);
  - Bronsita cronica.

### Spitalizare de zi - 5 paturi

- pneumonie, nespecificata;
- bronsgita acuta, nespecificata;
- boala pulmonara obstructiva cronica cu exacerbare acuta, nespecificata;
- boala pulmonara obstructiva cronica , nespecificata;
- astmul cu predominanta alergica;
- bronsiectazia;
- boala pulmonara interstitiala, nespecificata.

### Ambulatoriu integrat spitalului cu cabinete in specialitatea-pneumologie.

Trateaza oate bolile specificate in cadrul Sectiei Pneumologie si Spitalizare de zi

### Compartiment medicina fizica si reabilitare: Laborator medicina fizica si reabilitare:

- Poliartroza, nespecificata
- Coxartroza primara, bilaterală
- Coxartroza, nespecificata
- Gonartroza primara, bilaterală
- Gonartroza, nespecificata
- Artroza primara a altor articulatii, glezna si picior
- Alte spondiloze, localizari multiple in coloana vertebrală
- Spondiloza, nespecificata, regiune cervicala
- Spondiloza, nespecificata, regiune toraco-cervicala
- Tulburari ale discului lombar si ale altor discuri intervertebrale cu mielopatie
- Alte dorsalgii, localizari multiple in coloana vertebrală



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str. Miron Căroiu Nr. 42-46 Jud. Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun. Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel: 0244/340419 fax: 0244/341464 Web: www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în  
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

- Alte dorsalgii, regiune toraco-lombara
- Alte dorsalgii, regiune lombara
- Alte dorsalgii, regiune lombo-sacrala
- Dorsalgia, nespecificata, regiune lombo-sacrala
- Alte artrite reumatoide specificate, localizari multiple

#### I.6.1 RESURSE FINANCIARE

<b>STRUCTURA VENITURILOR SI A CHELTUIELILOR (mii lei)</b>	<b>ANUL 2021</b>	<b>ANUL 2022</b>	<b>ANUL 2023</b>
<b>Total venituri:</b>	9261.74	9450.33	8653.56
Spitalizare continuă	4094.75	3848.12	3889.83
Spitalizare de zi	183.64	254.87	179.56
Ambulatoriu clinic integrat	167.47	194.63	217.47
primate pentru UPU/CPU, rezidenți, dispensare	191.96	209.51	341.88
TBC etc			
Sponsorizari, donatii	20.5	49	35
Venituri din alte taxe (taxa de internare, CT, RMN, Echografie, analize medicale cu plata etc)	24.53	27.55	31.85
Venituri bugete locale (CJ, Primarie - după subordonare)	691.58	849.68	821.57
Venituri din influente salariale	3887.31	4016.97	4136.71
<b>Total cheltuieli:</b>	9423.58	9512.97	9596.29
Salarii	6424.52	6616.98	6876.23
Plata garzilor	193.51	198.27	167.53
Medicamente	702.89	514.52	486.61
Materiale sanitare	366.58	117.8	88.32
Materiale de curățenie	21.61	25.53	14.06
Reactivi	24.56	30.6	27.24
Biocide	66.92	62.76	46.93
Hrană	73.8	138.84	256.96
Spălatorie (inclusiv pentru serviciu externalizat)	16.799	24.62	42.85
Întreținere	621.49	1037	1095.13
Mentenanță	127.02	165.73	83.7
Amortizare	17.83	35.41	43.44
Reparații curente	11.42	85.64	18.25
Alte cheltuieli	730.64	463.27	379.04

#### I.6.2 RESURSE UMANE

##### a) Indicatori de structura a resurselor umane

<b>DENUMIRE INDICATOR</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Proportia medicilor din totalul personalului angajat al	11.4%	11.2%	10.5%



CONSILIU LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oras Breaza Str.Miron Căroiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în  
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

spitalului			
Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	56.9%	55%	55.3%
Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical	23.2%	26.5%	25.3%

**b) Situatia evolutiei personalului**

CATEGORIE PERSONAL	2021	2022	2023
Medici	9	9	8
Asistenti medicali	36	35	34
Infirmieri / Ingrijitoare	10	10	10

**I.6.3 DISTRIBUTIA GEOGRAFICA A ACTIVITATII SPITALULUI**

Provenienta	Sectii	2021		2022		2023	
		Externati la 31.12.2021	%	Externati la 31.12.2022	%	Externati la 31.12.2023	%
PRAHOVA	PNEUMOLOGIE	2038	96,9	1622	94,2	1570	94,5
ALTE JUDETE	PNEUMOLOGIE	65	3,1	101	5,8	90	5,5

**I.6.4 MORBIDITATEA SPITALIZATA:**

Referitor la morbiditatea spitalizata in anul 2023:

**PNEUMOLOGIE**- pe primul loc se situeaza BPOC cu exacerbare cod DRG J441 cu 511 cazuri reprezentand 24,29 % din totalul cazurilor iar pe locul 2 se situeaza Pneumonia nespecificata, cod DRG – J189 cu 460 cazuri reprezentand 21,87 % din totalul cazurilor.

Primele zece diagnostice in anul 2023 ca ordine a frecventei totalizeaza un numar de 1901de cazuri reprezentand 90,93% din totalitatea cazurilor externe asa cum rezulta din tabelul de mai jos

Tabel Top 10 grupe DRG în 2023

Nr. Crt.	Cod DRG	Denumire DRG	Nr. cazuri	% cazuri
1	J44.1	BOALA PULMONARA OBSTRUCTIVA CRONICA CU EXACERBARE	511	24,29
2	J18.9	PNEUMONIA NESPECIFICATA	460	21,87
3	J18.8	ALTE PNEUMONII CU MICRO-ORGANISME NESPECIFICATE	171	8,10
4	J44.9	BOALA PULMONARA OBSTRUCTIVA CRONICA NESPECIFICATA	162	7,70
5	J47	BRONSIECTAZIA	153	7,27



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oras Breaza Str.Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail:contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în  
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

6	J45.8	ASTMUL ASOCIASIT	146	6,94
7	J15.9	PNEUMONIA BACTERIANA NESPECIFICATA	136	6,46
8	J45.0	ASTMUL CU PREDOMINANTA ALERGICA	66	3,13
9	J45.9	ASTMUL NESPECIFICAT	49	2,33
10	J18.1	PNEUMONIA LOBARA NESPECIFICATA	47	2,23

### I.6.5 Indicatorii de performanta ai managementului Spitalului de Boli Pulmonare Breaza

#### SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

	Categorie de indicatori	Denumire indicator	Valoarea indicatorului rezultată în urma calcului 2021	Valoarea indicatorului rezultată în urma calcului 2022	Valoarea indicatorului rezultată în urma calcului 2023
A	Indicatori de management a resurselor	1 Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic	423	304.25	461.71
		2 Proportia medicilor din total personal angajat (%)	8	9.33	10.53
		3 Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului (%)	54	52	53.95
		4 Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului medical (%)	24	23.08	24.39
		5 Numărul mediu de consultații pe un medic în ambulatoriu	507.25	501.75	676.33
		6 Numărul mediu de consultații pe un medic în camera de gardă/UPU	0	0	0
B	Indicatori de utilizare a serviciilor	1 Numărul de pacienți externați - total și pe secții			
		TOTAL SPITAL	787	613	1192
		Pneumologie Acuti	372	373	328
		Pneumologie Cronici	415	240	652
		2 Durata medie de spitalizare, pe spital și pe fiecare secție			
		TOTAL SPITAL	9.71	10.08	9.01



**CONSILIUL LOCAL BREAZA**  
**SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA**

Oraș Breaza Str.Miron Căpruțu Nr. 42-46 Jud.Prahova  
Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Min.Campina  
E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro



	Pneumologie Acuti	8.65	10.01	5.62
	Pneumologie Cronici	10.66	10.19	9.77
	Recuperare	0	0	10.67
3	<b>Rata de utilizare a paturilor, pe spital și pe fiecare secție (%)</b>			
	TOTAL SPITAL(%)	3.093	6.9	11.62
	Pneumologie Acuti(%)	3.038	9.4	7.37
	Pneumologie Cronici(%)	3.13	5.04	12.71
	Recuperare	0	0	16.96
4	<b>Indicele de complexitate al cazurilor - pe total spital și pe fiecare secție</b>			
	TOTAL SPITAL	1.0905	1.0747	1.0760
	Pneumologie Acuti	1.0905	1.0747	1.0760
	Pneumologie Cronici	0	0	0
5	<b>Procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale (%)</b>			
	TOTAL SPITAL(%)	0	0	0
	Pneumologie Acuti(%)	0	0	0
	Pneumologie Cronici(%)	0	0	0
6	<b>Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati, pe spital și pe fiecare secție</b>			
	TOTAL SPITAL(%)	0	0	0
	Pneumologie Acuti(%)	0	0	0
	Pneumologie Cronici(%)	0	0	0
7	<b>Proporția urgențelor din totalul pacienților internați (%)</b>			
	TOTAL SPITAL(%)	5.45	5.67	5.86
	Pneumologie Acuti(%)	10.97	71.57	18.75
	Pneumologie Cronici(%)	8.8	28.43	1.09
	Recuperare	0	0	0.94



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oras Breaza Str.Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în

PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

	Indicator	Numarul de pacienti internati	Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere din totalul bolnavilor internati, pe spital si pe fiecare sectie (%)		
			TOTAL SPITAL(%)	Pneumologie Acuti(%)	Pneumologie Cronici(%)
	8		54.46	43.25	69.07
			37.08	23.92	66.88
			70.12	72.84	60.31
		Recuperare	0	0	99.06
C	Indicatori economico-financiari	Numarul de pacienti consultați în ambulatoriu	Proportia serviciilor medicale spitalicesti acordate prin spitalizare de zi, din totalul serviciilor medicale spitalicesti acordate, pe spital si pe fiecare sectie (%)		
			54.32	51.65	28.19
			0	0	0
			0	0	0
D	Indicatori de calitate	Costul mediu pe zi de spitalizare	2029	2007	2135
			84.68	85.78	87.59
			9.8	7.95	10.2
			62.24	62.85	66.73
			79.68	77.66	90.1
			4.72	6.05	4.64
			1202.35	1508.01	883.8
		Pneumologie Acuti	1116.78	1529.48	891.55
		Pneumologie covid	1427.66	1475.55	792.8
		Pneumologie Cronici	1170.12	1462.21	913.16
D	Indicatori de calitate	1	Rata mortalitatii intraspitalicesti (%)		



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str.Miron Căroiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro



			6.4	2.68	4.88
	TOTAL SPITAL(%)		0.134	0.42	1.07
	Pneumologie Acuti(%)		0	0	0
	Pneumologie Cronici(%)		0	0	0
	Recuperare				
2	Rata infecțiilor nozocomiale, pe total spital și pe fiecare secție (%)		1.7	1.96	1.93
	TOTAL SPITAL(%)		3.8	2.3	4.88
	Pneumologie Acuti(%)		0.81	0.21	1.07
	Pneumologie Cronici(%)		0	0	0
	Recuperare				
3	Rata pacienților reinternați (fără programare) în intervalul de 30 de zile de la externare		2.54	2.14	2.85
	TOTAL SPITAL(%)		2.69	2.08	3.05
	Pneumologie Acuti(%)		2.41	2.24	3.68
	Pneumologie Cronici(%)		0	0	0
	Recuperare				
4	Indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare(%)		88.82	84.18	92.78
	TOTAL SPITAL(%)		86.83	95	91.46
	Pneumologie Acuti(%)		90.6	92	91.26
	Pneumologie Cronici(%)		0	0	99.53
	Recuperare				
5	Procentul pacienților internați și transferați către alte spitale (%)		39.6	13.98	3.74
	TOTAL SPITAL(%)		0.705	0.41	9.38
	Pneumologie Acuti(%)		0.018	0.02	1.86
6	Numărul de reclamații/plângeri ale pacienților		0	0	0



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str. Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud. Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun. Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel: 0244/340419 fax: 0244/341464 Web: www.spital-breaza.ro



## I.7 INFRASTRUCTURA

**Spitalul functioneaza in cladiri revendicate si retrocedate proprietarului din anul 2000, astfel:**

### Pavilion 1 (Vila Zoldy)

Forma in plan dimensional – poligonal.

Aria construita – 709 mp.

Aria construita desfasurata – 1890 mp.

Regim de inaltime – mezanin, parter, etaj, mansarda.

Structura – fundatie din beton simplu, elemente verticale sunt pereti portanti din zidarie caramida, planseu din beton armat monolit, acoperis tip sarpanta cu invelitoare din tabla, instalatii electrice , sanitare , termice , gaze, tamplarie din lemn si metal.

Constructia a fost executata in anul 1941 si pusa in functiune in anul 1961.

Alimentarea cu apa in acest pavilion se face din reteaua orasului.

Apa calda este obtinuta in centrala termica situata la subsolul acestei cladiri.

Apa calda este obtinuta in centrala termica situata la subsolul acestei cladiri.

Evacuarea apelor uzate menajere se asigura prin sistemul de canalizare catre reteaua orasului. Pavilionul este format din: -etaj si mansarda – 8 saloane, 4 cabinete, 4 grupuri sanitare si 3 bai, 4 birouri;

-parter – bucatarie cu oficiu, sala mese, vestiare, grup sanitar, hol, farmacie, birouri administrativ,garderoba,serviciul de primire bolnavi

- subsol – centrala termica, magazie alimente, magazie materiale curatenie, atelier mecanic

### Pavilionul 2

Forma in plan dimensional – dreptunghiulara

Aria construita – 265,35 mp.

Regim de inaltime – parter.

Structura – fundatie din beton simplu, elementele verticale sunt pereti din lemn , planseu din lemn , acoperis tip sarpanta cu invelitoare din tabla instalatii electrice , incalzire central, tamplarie din lemn.

Constructia a fost executata in anul 1952 si preluata de spital si pusa in functiune in anul 1961.

Alimentarea cu apa se face din reteaua orasului, apa calda este obtinuta in centrala termica.

Evacuarea apelor uzate menajere se asigura prin sistem de canalizare catre reteaua orasului.

Pavilionul este format din: 8 saloane, 6 cabinet , grup sanitar, hol.

### Pavilion 3

Forma in plan dimensional – dreptunghiulara

Aria construita – 534,90

Regim de inaltime – parter.

Structura - fundatie din beton, elementele verticale sunt pereti din lemn, planseu din lemn, acoperis cu invelitoare din tabla, instalatii electrice si incalzire centrala, tamplarie din lemn.

Constructia a fost executata in anul 1952 si preluata de spital si pusa in functiune in anul 1961.

Evacuarea apelor uzate menajere se asigura prin sistem de canalizare catre reteaua orasului.

Pavilionul este format din:19 saloane, 2 cabinete , 2 grupuri sanitare, 1 baie, arhiva,hol

### Pavilionul 4 (Vila Popic)

Forma in plan dimensiuni – poligonal

Aria construita – 101,85 mp.

Aria construita desfasurata – 204,64 mp

Regim de inaltime – subsol parcial, parter, etaj.



CONSILIUL LOCAL BREAZA

SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA

Oraș Breaza Str.Miron Căpriou Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail:contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro

ANMCS

unitate aflată în  
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

Structura – fundatie din beton, pereti din zidarie de caramida, planse din beton peste subsol si din lemn peste parter si etaj, acoperis cu invelitoare din tabla, instalatii electrice, sanitare, gaze , tamplarie din lemn.

Constructia este executata in anul 1935 si preluata de spital in anul 1961.

Alimentarea cu apa se face din reteaua orasului.

Evacuarea apelor uzate menajere se face intr-o fosa septica vidanjabilă.

Incalzirea se face cu centrala termica proprie.

In acest pavilion functioneaza laboratorul de analize medicale si radiologie.

Parterul acestei cladiri cuprinde: cabinet radiologie, camera comanda, 2 grupuri sanitare, hol casa scarii, vestiar, camera recoltari, hol, cabinet, camera developare.

Etajul cuprinde: camera centrifuga, hol casa scarii, spalator, camera hematologie, camera biochimie, hol.

#### Utilitati si dotari de interes sanitar:

##### Modul de asigurare si distributie al apei potabile (calda / rece )

Alimentarea cu apa potabila a incintei Spitalului de Boli Pulmonare Breaza se face din reteaua orasului Breaza. Livrarea apei se face in baza contractului incheiat cu HidroPrahova Breaza. Distributia apei se face prin bransament D.N. – 500mm (2 toli ) si este construita din otel zincat de  $\frac{1}{2}$  toli si are o lungime de 500 m. Analizele de calitate a apei sunt efectuate de furnizoul de apa. Pentru stocarea apei in vederea constituirii rezervei de apa necesara stingerii incendiilor exista un rezervor metalic subteran cu V=10mc. Pentru a face fata situatiilor accidentale in care sistemul public de alimentare cu apa este nefunctional, spitalul dispune de un put sapat cu adancime de 10m.

##### Instalatia de preparare a apei calde menajere

Apa calda menajera se prepara prin centrala termica a spitalului care este amplasata in subsolul pavilionului 1.

Necesarul de apa calda este satisfacut de cele doua cazane pentru toti consumatorii din pavilioanele 1, 2 si 3.

## I.8 SATISFACTIA PACIENTILOR

Calitatea se refera in egala masura la cresterea satisfactiei pacientului si la imbunatatirea eficientei si reducerea costurilor. La nivelul spitalului se acorda o atentie deosebita ideii de reaksiune de raspuns din partea pacientului si ideii de ai oferi acestuia ce isi doreste. Satisfactia pacientilor inseamna evaluarea cognitiva si reactie emotionala la elementele structurii (resursele umane, materiale, financiare si mediul spitalicesc, ale procesului (aspecte tehnice si interpersonale) precum si la rezultatele serviciilor medicale furnizate.

In urma analizelor cu privire la satisfactia pacientilor a rezultat ca pacientii apreciza prioritara aptitudinile de comunicare interpersonala ale personalului medical. Pacientilor trebuie sa le fie identificate in primul rand nevoile, pentru ca personalul medical sa vina in intampinarea acestora, utilizand atent tehnici si procedurile medicale.

Satisfactia pacientilor este in stransa dependenta cu claritatea informatiilor oferite si acestea ar putea fi un semn important al calitatii comunicarii medic - pacient. Modul cel mai simplu si mai putin costisitor de evaluare a calitatii serviciilor de sanatate este masurarea satisfactiei pacientilor.

Din analiza chestionarelor a rezultat urmatoarele:



- Diversificarea si tratarea si altor boli in afara celor de pneumologie(creearea mai multor specialitati in cadrul spitalului);
- cresterea numarului de paturi pentru tratamente de recuperare;
- Necesitatea investirii in infrastructura spitalului(care este invecita);
- Dotarea cu TV si alt mobilier modern adevarat cerintelor actuale, in toate saloanele;
- Mai buna comunicare a personalului medical cu pacienti.

## I.9 SATISFACTIA ANGAJATILOR

Munca este vazuta de om nu ca un simplu mijloc de obtinere a celor necesare dar si ca prilej de satisfactie. O mare parte din viata noastra este dedicata muncii si, din aceasta cauza, satisfactia in munca devine un aspect foarte important al activitatii profesionale, avand consecinte importante atat personale cat si asupra organizatiei in care isi desfasoara munca.

La nivelul spitalului acordam o mare atentie acestui aspect si periodic identificam si analizam gradul de satisfactie al angajatilor nostri prin aplicarea de chestionare ce ne sunt utile si prin sgestiile pe care angajatii le fac.

Din analiza chestionarelor de satisfactie ale angajatilor s-au desprins urmatoarele:

- Nivelul de salarizare este sub necesarul unui trai decent;
- Nivelul de stres este unui mediu, fiind foarte mare in perioada COVID-19;
- Comunicarea interpersonala este una satisfacatoare, fiecare este centrat pe atributiile zilnice ale fiecaruia si nu pe colaborare, delegare de atributii, etc.

## CAP. II ANALIZA DE SITUATIE

### II.1 ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN (Analiza SWOT)

Complementar analizei interne o importanta deosebita o are analiza mediului extern in gasirea cailor de realizare a strategiei propuse. Aceste puncte de vedere acopera o serie de aspecte precum:

- Politica de dezvoltare in cadrul Ministerului Sanatatii;
- Necesitatile populatiei deservite;
- Piata serviciilor medicale private din Romania care este in crestere, pe fondul migrarii pacientilor de la unitatile medicale de stat catre unitatile medicale private;
- Legislatia sanitara care se afla intr-o schimbare continua (Legea nr.95/2006, cu modificarile si completarile ulterioare; Legea nr. 46/2003, Legea drepturilor pacientului; Ordinul nr. 29/2003, privind introducerea colectarii electronice a setului minim de date la nivel de pacient (SMDP) in spitalele din Romania, cu modificarile ulterioare).

Analiza mediului intern si extern (Analiza SWOT) este prezentata in continuare:

**PUNCTE FORTE**

**PUNCTE SLABE**



**CONSILIUL LOCAL BREAZA**

**SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA**

Oraș Breaza Str. Miron Căpriou Nr. 42-46 Jud. Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun. Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel: 0244/340419 fax: 0244/341464 Web: www.spital-breaza.ro

**ANMCS**

unitate aflată în  
PROCES DE ACREDITARE

CICLUL al II-lea

- ✓ echipa manageriala profesionala si stabila, personal competent;
- ✓ fluctuatie de personal redusa
- ✓ dotare cu aparatura si dispozitive medicale noi;
- ✓ atuuri de imagine: reputatie de spital ce ofera servicii de calitate in actul medical care conduc la un influx de pacienti;
- ✓ sistem de management al calitatii certificat;
- ✓ laboratoare proprii care deservesc atat ambulatoriul cat si sectia de pneumologie;
- ✓ singurul spital din judet care in structura doar sectie de pneumologie, fara risc infectios pentru pacienti;
- ✓ adresabilitate mai mare pentru pacienti in varsta cu probleme care necesita fizioterapie si reabilitare motorie.
- ✓ spitalul functioneaza intr-un spatiu inchiriat, pavilionar, ce nu asigura accesul rapid intre diversele servicii fara expunere la intemperii si riscuri de transport al bolnavilor;
- ✓ posibilitati limitate privind dezvoltarea de noi structuri medicale pentru furnizarea de servicii de pneumologie, din cauza limitarilor impuse de infrastructura si locatia imobilelor din spital;
- ✓ lipsa unui sistem intranet in vederea facilitarii unei comunicari cu reducerea birocratiei (volum de documente listate si difuzate);
- ✓ cladiri si spatii cu dotare tehnica edititara invecchita;
- ✓ conditiile de spitalizare neadecvate –lipsa climatizare aer conditionat mobilier invecchit.

### OPORTUNITATI

- ✓ pozitia geografica, factorul natural de cura
- ✓ existenta, din partea conducerii Consiliului Local Breaza, a unei abordari deschise in ceea ce priveste diversificarea si completarea serviciilor oferte;
- ✓ participarea spitalului la programele nationale de sanatate de profil, cu potential de crestere a numarului de pacienti inclusi in acestea;
- ✓ atitudinea preponderent pozitiva a apartinatorilor fata de utilitatea si necesitatea unitatii sanitare.

### AMENINTARI

- ✓ Sars-cov2, care a dus la reticenta a pacientilor de a se adresa spitalului si implicit diminuarea veniturilor spitalului.
- ✓ concurenta puternica datorata apropierei de alte spitale publice si private;
- ✓ posibilitatea de scadere a adresabilitatii prin dirijarea cazurilor usoare sau medii spre asistenta medicala de familie sau ambulatorie, in cabinete private.

## CAP. III IDENTIFICAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE, DEZVOLTAREA STRATEGIEI SI A PLANULUI DE IMPLEMENTARE

### III.1 IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Necesitatea punerii in practica a tehnicielor de management strategic, necesitatea aplicarii acestor tehnici deriva din tendinta de globalizare, care insotita fiind de dezvoltarea dinamica a sistemului economico-social, angajeaza statul in efectuarea unor schimbari si transformari la nivelul sistemelor si institutiilor publice. In acest sens, spitalul este obligat, pentru a putea „supravietui”, sa aiba personal calificat si specializat, pentru a gestiona si rezolva permanent probleme noi.



**Finantarea.** Mentinerea in continuare a acestui sistem de finantare inechitabil si intarziera in uniformizarea tarifului pe categorii de spitale, vor constitui piedici si intarzieri in procesul de modernizare al spitalului. In aceasta directie statul, ca si reglator al dezchilibrelor de pe piata, trebuie sa intervina prin parghiile pe care le are la dispozitie si sa incerce uniformizarea cat mai rapida a tarifului pe caz ponderat pe tipuri de spitale, astfel incat sa se faca o repartizare echitabila a fondurilor publice pentru ca spitale de acelasi tip sa poata porni de pe picior de egalitate. Pana cand acest obiectiv va fi rezolvat, singura solutie de a face fata necesitatilor care apar zi de zi o constituie canalizarea fortelelor conducerii spitalului impreuna cu partea medicala de a gasi si alte surse de finantare decat cele existente si totodata de a largi paleta serviciilor medicale si nemedicale pe care le poate oferi. Importanta acestui aspect, deriva din necesitatea descentralizarii deciziilor la nivelul unitatii sanitare, in care sens managerul spitalului va trebui sa incheie contracte de sub-administrare cu sefii de sectie si compartimente. Pentru realizarea acestui obiectiv, orice manager va trebui sa cunoasca realitatile financiar-economice ale spitalului si posibilitatile pe care le are la dispozitie pentru a asigura un echilibru financiar al sectiilor / compartimentelor spitalului.

Din punctele slabe evidențiate, se va avea in vedere fie cresterea tarifelor contractate cu CAS per pacient sau per zi de spitalizare, fie scaderea costurilor de functionare; aceasta se realizeaza prin eficientizarea unor cheltuieli sau eliminarea altora din responsabilitatea Unitatii sanitare cu paturi, respectiv prin monitorizarea si diminuarea pierderilor.

Din evolutia veniturilor spitalului in perioada 2021 – 2023, bazata pe executia din anii precedenti si previzionarea acestora prin extrapolarea valorii contractului cu CAS (servicii spitalicesti si PNS) pe luna octombrie la intregul trimestru in curs, rezulta atingerea unui nivel maxim preconizat al veniturilor pana in 2023, inclusiv, pe actuala structura de furnizare a serviciilor institutiei.

Practic, pe langa reorganizarea unor servicii in vederea acoperirii cresterii cheltuielilor cu intretinerea si utilitatile infrastructurii hoteliere, materiale sanitare si medicamente, mentenanta si service-ul echipamentelor si aparaturii medicale, la nivelul deja impus de cerintele standardelor de acreditare pentru ciclul al II-lea, se are in vedere mentionarea unei adresabilitati necesare si suficiente.

### **III.2 PRINCIALELE DIRECTII DE DEZVOLTARE ALE SPITALULUI**

Principalele directii de dezvoltare sunt date de punctele slabe identificate in raport cu mediul intern al organizatiei, in stransa legatura cu oportunitatile si amenintarile identificate in mediul extern.

Scopul este acela de a elabora si implementa un program complex de imbunatatire a activitatii spitalului.

Principalele *obiective strategice și operaționale* necesare la nivelul spitalului sunt:

#### **I. Îmbunătățirea managementului spitalului**

- a. implementarea unui plan anual de furnizare a serviciilor (tipuri si număr de servicii),



**CONSILIUL LOCAL BREAZA**

**SPITALUL DE BOLI PULMONARE BREAZA**

Oraș Breaza Str.Miron Căproiu Nr. 42-46 Jud.Prahova

Cod fiscal 2843469 Cont RO 27TREZ 52221F332100XXXX Trezoreria Mun.Campina

E-mail: contact@spital-breaza.ro tel:0244/340419 fax:0244/341464 Web:www.spital-breaza.ro



resurse disponibile, infrastructura și intențiile de dezvoltare ale spitalului);

b. evaluarea performanței spitalului și elaborarea de măsuri privind îmbunătățirea acestiei;

c. corelarea stimulentelor sau a penalizărilor (financiare, de angajare și altele asemenea) echipei manageriale cu performanțele spitalului;

d. definirea în fișă postului a rolurilor și responsabilităților celor implicați în gestionarea și funcționarea spitalului, secțiilor, serviciilor și compartimentelor;

e. colectarea continuă a datelor necesare managementului sistemului informațional.

**II. Îmbunătățirea structurii spitalului** (clădiri, echipamente și altele asemenea).

a. organizarea evaluării și a măsurilor necesare pentru obținerea autorizației sanitare de

funcționare a spitalului fără plan de conformare

b. întreținerea corespunzătoare a clădirii și echipamentelor.

c. achiziționarea spațiului de la proprietar / relocarea sediului într-un spațiu nou

**III. Dezvoltarea unui plan anual privind investițiile și reparațiile capitale ale clădirilor și echipamentelor;**

**IV. Funcționarea echipamentelor** conform specificațiilor tehnice ale acestora, în vederea obținerii eficienței maxime în utilizarea lor (personal adecvat ca număr și pregătire, aprovizionare cu materiale consumabile necesare și altele asemenea);

**V. Analiza eficienței economice** a contractelor de service pentru echipamente;

a. utilizarea unei platforme tehnice comune pentru serviciile spitalicești și cele ambulatorii, cu reducerea numărului de internări ce nu sunt necesare.

**VI. Utilizarea eficientă a resurselor umane ale spitalului**

a. încadrarea în normele maximale de personal pentru diferitele structuri ale spitalului;

b. evaluarea performanțelor personalului pe baza îndeplinirii unor criterii definite în

concordanță cu obiectivele din planul anual al spitalului;

c. stabilirea unor criterii precise de evaluare și stimulare a personalului;

d. elaborarea unor planuri de recrutare de personal de specialitate în vederea asigurării

serviciilor necesare pacienților asigurați.

**VII. Elaborarea și implementarea unui sistem de monitorizare a calității îngrijirilor**

a. realizarea și utilizarea unui sistem de evaluare a satisfacției pacienților privind serviciile furnizate de spital;

b. utilizarea unui sistem de identificare a problemelor privind calitatea îngrijirilor la

nivelul sectiei

c. implementarea planului de ingrijire

**VIII. Măsuri strategice privind managementul clinic**



- a. elaborarea/ revizuirea protoocoalelor de practică medicală după ghidurile medicale;
- b. optimizarea circuitului pacienților de la diagnosticare până la externare (relația cu alte

unități sanitare în funcție de competențele spitalului etc.).

- IX. Măsuri strategice privind expunerea spitalului pe piața serviciilor spitalicești:
- a. realizarea unei relații directe între veniturile spitalului și performanța serviciilor

oferite;

- b. controlul costurilor;
- c. realizarea mecanismelor de competiție pentru resursele umane și investițiile de capital.

- X. Măsuri strategice privind gradul de responsabilitate financiară:

- a. creșterea eficienței prin creșterea responsabilității conducerii spitalului în constituirea

și aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli, cu păstrarea economiilor făcute și penalizarea în cazul datoriilor;

- b. elaborarea de decizii corecte pentru constituirea bugetului de venituri și cheltuieli.

- c. creșterea eficienței serviciilor prestate de către spital prin:

- reducerea costului pe zi-spitalizare;
- îmbunătățirea calității serviciilor furnizate;
- creșterea eficienței actului medical;
- dotarea cu aparatură medicală performantă;
- necesitatea implementării unui sistem informatic integrat.

- XI. Măsuri strategice privind eficientizarea consumului de utilități în cadrul spitalului;

- a. Reducerea consumului gaze naturale, de apă, a consumului de electricitate, respectiv diminuarea facturilor cu 15-20%

- b. Monitorizarea în timp real a sistemului de consum și distribuție pentru energie și utilități (energie electrică, gaz natural, abur, energie termică, apă)

- c. Întărirea disciplinei tehnologice și a responsabilizării în gestionarea resurselor.

În raport cu obiectivele strategice și operaționale, pe termen scurt (1 an – 2025) și mediu și lung (2-3 ani 2024 – 2027) la nivelul spitalului sunt stabilite următoarele:

**Obiective generale :**

1. *Îmbunătățirea calității serviciilor hoteliere și a siguranței pacientilor*
2. *Dotarea cu aparatura medicală / echipamente medicale a secțiilor spitalului*
3. *Îmbunătățirea calității serviciilor medicale*
4. *Îmbunătățirea sistemului informatic la nivelul spitalului în vederea obținerii de date în timp real și îmbunătățirea comunicării interne și externe*
5. *Instruirea permanentă a personalului medical și nonmedical*

**PLAN DE ACTIVITATI - Distribuția temporala a activitatilor pentru indeplinirea obiectivelor specifice**

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse Financiare	Umane	Responsabil activitate	Indicatori
	2024	2025	2026	2027				
<b>Obiectiv general nr.1 – <i>Imbunatatirea calitatii serviciilor hoteliere si a sigurantei pacientilor.</i></b>								
Lucrari de reparatii Pavilion 3(Baraca Mare)					80000 lei		CD, Comp Adm.	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Lucrari de amenajare de grupuri sanitare pentru spitalizare de zi					10000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Lucrari permanente de reparatie si igienizare bloc alimentar, sala de mese, farmacie, zona spitalizare de zi, continua recuperare (saloane, grupuri sanitare pacient+personal, holuri, sali tratament)					20000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Lucrari de amenajare sala de asteptare spitalizare de zi					8000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Achiziitia de centrale pe gaze pentru fiecare pavilion si cladire in partea					1000000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Achizitii mobilier saloane, saltele pat, pilote, huse pat, uniforme in spital, pijamale, papuci pacienti, vesela					10 000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Achizitionarea de dozatoare de sapun, dispenser rulou prosop, dispenser hartie igienica pentru toate grupurile sanitare, saloane si cabinet.					10 000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare
Asigurarea unei rezerve de apa pentru situatii de criza a apei( 5-10mc)					10000 lei		CD, Comp Adm	% lucrari efectuate/ masuri plan de conformare

**PLAN DE ACTIVITATI - Distribuția temporala a activitatilor pentru indeplinirea obiectivelor specific**

**pentru indeplinirea obiectivelor specific**

**pentru indeplinirea obiectivelor specific**

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse	Responsabil activitate	Indicatori
	2024	2025	2026	2027			
Continuarea procedurii privind studiul de oportunitate privind schimbarea locatiei spitalului avand in vedere plata chiriei lunare					15.000 lei	CD, CA	
Construire sediu spital prin finantare prin fonduri europene –subprogram „unitati sanitare in mediul urban”					5000000 lei	CD,CA, Consiliul Local	
<b>Obiectiv general nr.2 - Dotarea cu aparatura medicala / echipamente medicale a sectiilor spitalului.</b>							
Achizitia unui Ecograf portabil pentru medicina interna					68 000 lei	CD	
Achizitionarea unei combine de terapie pentru Compartimentul de Recuperare					22 000 lei	CD	
Achizitionarea unui Holter ECG					10 000 lei	CD	
Achizitie laringoscop si sonda JOT						CD	
Achizitie de servicii pentru punerea in functiune a instalatiei de oxigen si vacuum						Asistent Sef Medic	Nr de persoane instruite care utilizeaza echipamentul / Ne total persoane care utilizeaza echipamentul
Instruirea personalului pentru utilizarea corespunzatoare a noilor echipamente si dotari							
<b>Obiectiv general nr.3 – Imbunatatirea calitatii serviciilor medicale</b>							
Actualizarea procedurilor si protocolelor medicale acolo unde este necesar.					0 lei	Director medical, RMC	% protocole actualizate/ protocole aprobat
Elaborarea si implementarea protocolelor de nursing pe tipuri de pacient si nevoi,					0 lei	Director medical,	% protocole de nursing/ protocole aprobat

<b>Obiectiv / Activitati</b>	<b>GRAFIC GANT</b>				<b>Resurse</b>	<b>Responsabil activitate</b>	<b>Indicatori</b>
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>			
inclusiv a planului de ingrijire							
Cresterea veniturilor spitalului prin diversificarea serviciilor medicale oferite spre contractare cu Casa de Asigurări de Sănătate, și anume propunerea spre contractare de servicii de recuperare medicină fizică și balneologie.				20000 lei		CD	% venituri comp. finanțier
Achizitionarea de bratari pentru identificarea pacientilor in vederea prevenirii erorilor.				3000 lei/an		Asistent sef sectie	
Mentinerea nivelului de acreditare ANMCS sau imbunatatirea acestuia, daca este posibil						CD	
<b>Obiectiv general nr.4 – Imbunatatirea sistemului informatic la nivelul spitalului in vederea imbunatatirii comunicarii interne si externe</b>							
Imbunatatire, si actualizare interfata site				2000 lei		Comp. statistica si informatica	Nr. accesări
Implementarea unui sistem intranet in vederea imbunatatirii comunicarii interne si reducerea birocratiei.				2000 lei		Comp. statistica si informatica	
<b>Obiectiv general nr. 5 – Attragerea de personal de specialitate in sectile spitalului</b>							
Angajarea de personal de specialitate cu studii superioare – scoaterea la concurs a unui post de medic medicina interna.				96000 lei	CD RUNOS		Nr. persoane angajate/ nr. solicitari de scoatere a posturilor la concurs

Obiectiv / Activitati	GRAFIC GANT				Resurse	Responsabil activitate	Indicatori
	2024	2025	2026	2027			
<b>Obiectiv general nr. 6 – Instruirea permanentă a personalului medical și nonmedical</b>							
Instruirea personalului in domeniul sistemului de control intern managerial si managementului calitatii.					CD RUNOS	Nr. persoane instruite/ nr. personal cu atributii	
Instruirea personalului din cadrul compartimentului financiar in domeniul financiar contabil.					CD RUNOS	Nr. persoane instruite/ nr. personal cu atributii	
Instruire in domeniul sistemului de management al calitatii in raport cu indicatorii ANMCS.					CD RUNOS	Nr. persoane instruite/ nr. personal cu atributii	
Instruire in domeniu situatiilor de urgența.					CD RUNOS	Nr. persoane instruite/ nr. personal cu atributii	
Instruire permanenta in domeniul managementului deseurilor.					CD RUNOS	Nr. persoane instruite/ nr. personal cu atributii	



## Riscuri

În procesul de implementare a obiectivelor specifice propuse pot apărea riscuri de decalare în timp sau nerealizare, datorate mediului intern sau extern, după cum urmează:

- Mediu intern:
  - slaba cointeresare (motivare) a personalului în realizarea sarcinilor și indicatorilor;
  - scăderea disponibilității la efort suplimentar datorită suprasolicitării în activitatea de bază;
  - lipsa interesului demararea proiectului de amenajare/ relocate a unitatii.
- Mediu extern:
  - modificarea frecvența a legislației în domeniul sanitar;
  - întârzieri legate de regimul terenurilor și cladirilor;
  - întârzieri datorate partenerilor de proiecte.

## CONCLUZII

**Strategia de dezvoltare a Spitalului de Boli Pulmonare Breaza va deveni document de lucru, care va fi actualizat ori de cate ori este necesar, deoarece:**

- Reflecta dezvoltarea noastră organizațională la un nivel superior, intenția de a crea o baza pentru a susține gădirea strategică și a dezvolta capacitatea noastră manageriale;
- Delimită clăr prioritățile spitalului, în concordanță cu specificul național;
- În calcul modificările mediului extern la nivel local, regional și național;
- Recunoaște rolul cheie pe care personalul îl joacă în succesele noastre viitoare.

Evaluarea de etapa se va face prin analiza tuturor indicatorilor stabiliți pe fiecare obiectiv în parte.

**Periodicitate:** Anual

**Documente emise:** Rapoarte de evaluare

**Responsabil:** Comitetul Director

## REVIZUIREA PLANULUI STRATEGIC

Se va face în urma analizei Rapoartelor de etapă în cazul în care Comitetul Director propune modificarea sa.

**Comitetul Director:**

**Manager**

**Director Medical**

**Director Financiar-contabil**



## Riscuri

În procesul de implementare a obiectivelor specifice propuse pot apărea riscuri de decalare în timp sau nerealizare, datorate mediului intern sau extern, după cum urmează:

- Mediu intern:
  - slaba cointeresare (motivare) a personalului în realizarea sarcinilor și indicatorilor;
  - scăderea disponibilității la efort suplimentar datorită suprasolicitării în activitatea de bază;
  - lipsa interesului autoritatilor de a ajuta la demararea proiectului de amenajare/ relocare a unitatii.
- Mediu extern:
  - modificarea frecvența a legislației în domeniul sanitar;
  - întârzieri legate de regimul terenurilor și cladirilor;
  - întârzieri datorate partenerilor de proiecte.

## CONCLUZII

**Strategia de dezvoltare a Spitalului de Boli Pulmonare Breaza va deveni document de lucru, care va fi actualizat ori de cate ori este necesar, deoarece:**

- Reflecta dezvoltarea noastră organizacională la un nivel superior, intenția de a crea o bază pentru a susține gandirea strategică și a dezvolta capacitatele noastre manageriale;
- Delimită clăr prioritățile spitalului, în concordanță cu specificul național;
- Ia în calcul modificările mediului extern la nivel local, regional și național;
- Recunoaște rolul cheie pe care personalul îl joacă în succesele noastre viitoare.

Evaluarea de etapa se va face prin analiza tuturor indicatorilor stabiliți pe fiecare obiectiv în parte.

**Periodicitate:** Anual

**Documente emise:** Raporțe de evaluare

**Responsabil:** Comitetul Director

## REVIZUIREA PLANULUI STRATEGIC

Se va face în urma analizei Rapoartelor de etapă în cazul în care Comitetul Director propune modificarea sa.

**Comitetul Director:**

**Manager**

**Director Medical**

**Director Financiar-contabil**