

PROIECT DE MANAGEMENT

Spitalul de Pediatrie Ploiești

**Planificarea și organizarea serviciilor de sănătate la nivelul
spitalului – Creșterea calității serviciilor de sănătate prin dezvoltarea
capabilităților de îngrijire (diagnosticare, servicii hoteliere) în cadrul Spitalului
de Pediatrie Ploiești**

Dosar 218/14.01.2026

CUPRINS

I. Aspecte generale	3
II. Descrierea situației actuale a Spitalului de Pediatrie Ploiești	3
III. Analiza SWOT	10
IV. Identificarea problemelor critice	13
V. Problema / Problemele prioritare	13
1. Problema prioritară 1. – extinderea și modernizarea serviciului de Radiologie și Imagistică medicală	13
2. Problema prioritară 2. – Problema prioritară 2 - Degradarea fizica si morala a Blocului Alimentar și spațiul insuficient/ neconform al magaziei de alimente	14
3. Problema prioritară 3. – Spațiu necorespunzător / insuficient pentru arhiva spitalului	15
VI. Dezvoltarea capacităților de îngrijire	16
A. Scop	16
B. Obiective	16
C. Activități, resurse necesare și responsabilități – grafic Gantt	17
VII. Bibliografie	20

I. Aspecte generale

Planificarea strategică permite managementului să anticipeze și să planifice viitorul, să determine un cadru general ce va fi folosit în dezvoltarea scopurilor și obiectivelor, și să asigure linii generale de luare a deciziilor pentru atingerea viitorului dorit. Un plan strategic bine elaborat și implementat face o organizație să fie proactivă și nu reactivă, față de un mediu în continuă schimbare.ⁱ

Spitalul, ca organizație de servicii de sănătate, este implicată în două feluri de planificare:

- a) planificarea strategică - folosită pentru a poziționa organizația în mediu și a o orienta spre viitorul dorit. Aceasta este condusă de managementul de top al spitalului, care stabilesc și politica organizației.
- b) planificarea operațională - la nivelul operațional - managerial din organizație și asigură ghidarea curentă a operațiilor, dezvoltarea și implementarea de noi programe și servicii, și implementarea strategiilor identificate în planul strategic.

Planificarea strategică are patru elemente de bază: evaluarea mediului extern, evaluarea mediului intern, misiune, scop și obiective și implementare și evaluare.

După realizarea analizei SWAT, în cadrul căreia se analizează mediul intern (puncte tari și puncte slabe) și mediul extern (oportunități și amenințări), planificarea strategică, se stabilesc misiunea, scopul și obiectivele unității sanitare (organizației), urmate de implementarea și evaluarea implementării acestora – planificarea operațională.

II. Descrierea situației actuale a Spitalului de Pediatrie Ploiești

A. Prezentarea generală a spitalului - scurt istoric

Spitalul de Pediatrie Ploiești este înființat în anul 2003 și oferă servicii medicale pentru copiii din județul Prahova și din județele limitrofe, în număr de aproape 250.000.

Spitalul De Pediatrie Ploiești este înființat prin Ordinul Ministerului Sănătății nr. 243/19.03.2003, prin reorganizarea secțiilor de pediatrie, chirurgie și ortopedie pediatrică, ambulatoriul de specialitate din structura Spitalului Județean de Urgență Ploiești. Spitalul își desfășoară activitatea în baza OMS nr. 754/2010 privind aprobarea structurii organizatorice și funcționează în subordinea Primăriei Municipiului Ploiești din data de 26.11.2014, în baza HG nr. 999/2014.

De la înființare și până în prezent, structura organizatorică a suportat modificări în dinamică, adaptate nevoilor populației și politicilor de sănătate din România (s-au produs modificări ale secțiilor și compartimentelor, ambulatoriul integrat, înființare CSM și Unitate transfuzii sanguine, CPU).

Spitalul funcționează în prezent în trei locații din Ploiesti: Str. M. Eminescu nr.4-6, B-dul Independenței nr.18 și Tudor Vladimirescu nr.127.

B. Nevoile de îngrijire ale populației din aria de acoperire

Pentru a analiza nevoile de îngrijire ale populației deservite este necesară o evaluare a nevoilor, care se structurează , în fapt, pe trei componente principale:

- Analiza nevoilor de sănătate utilizând date referitoare la geografie, demografie, principalii determinanți ai stării de sănătate, starea de sănătate și comportamente, grupuri populaționale cu nevoi speciale, indivizi, grupuri de risc;
- Analiza nevoilor de servicii de sănătate, utilizând date referitoare la: geografie, forța de muncă din domeniu, serviciile disponibile (localizare, utilizare, accesibilitate, capacitate de

răspuns, competență, acceptabilitate, calitate), analize de piață, eficiența și eficacitatea serviciilor și a programelor, coordonarea și integrarea serviciilor de sănătate, oportunități de îmbunătățire);

- Stabilirea priorităților și a opțiunilor de intervenție, pe baza analizelor efectuate și a resurselor disponibile și disponibilizate, în contextul viziunii și obiectivelor politice.

Conform datelor publicate de Institutul Național de Statistică pe site-ul institutiei, la sfârșitul anului 2024 situația populației stabile din județul Prahova este următoarea:

a) Populația totală : 757.213 locuitori

- cu vârsta cuprinsă între 0 - 17 ani: 122.173
- cu vârsta cuprinsă între 18 – 29 ani:91.918;
- cu vârsta cuprinsă între 30 și 59 ani: 349.992
- cu vârsta cuprinsă de 60 ani și peste: 193.130

Pe baza datelor publice de pe site-ul INS <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table> , analiza comparativă a populației județului Prahova pe grupe de vârste la 01.01.2024 vs 01.01.2025 este prezentată în tabelul și în graficul de mai jos:

Se constată menținerea tendinței de scădere a procentului reprezentat de populația sub 18 ani față de totalul populației care domiciliază în județul Prahova (de la 16,13% în 2024, la 15,79% în 2025), respectiv o îmbătrânire a populației acestui județ.

b) Densitatea populației : 161.8 locuitori/km2

c) Populația în mediu rural: 378.947 locuitori

d) Populația în mediu urban: 378.266 locuitori

e) Rata natalității: 6 ‰, (conform datelor publice de pe site-ul INS <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>

Medii de rezidenta	Macroregiuni, regiuni de dezvoltare si judete	Anul 2024
		UM: Nascuti vii la 1000 locuitori
Total	Prahova	6
Urban	Prahova	5,1
Rural	Prahova	6,8

f) Fertilitatea (pentru grupa 15 – 49 ani): 31,7 ‰ (conform informațiilor publice de pe site-ul INS <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>

Medii de rezidență	Macroregiuni, regiuni de dezvoltare si judete	UM: Nascutii vii la 1000 femei in varsta fertila
Total	Prahova	31,7
Urban	Prahova	29
Rural	Prahova	34

Incidenta bolilor

Ultimele informații / date publice referitoare la starea de sănătate a populației județului Prahova publicate pe site-ul Direcției de Sănătate Publică sunt din perioada 2017 – 2018. Din analiza acestora rezultă că principalele cauze de deces (situație comparativă 2017 – 2018) prezintă următoarea repartitie:

	nr. decedati		Indicele de mortalitate specifica, calculat la 100 000 locuitori:	
	2017	2018	2017	2018
Ap.circulator	5871	5765	732,62	724,31
Tumori	1868	1826	233,10	229,42
Ap.respirator	717	749	89,47	94,10
Ap.digestiv	649	632	80,99	79,40
Leziuni traumatice si otraviri	321	353	40,06	44,35

Conform datelor din același document, analizând starea de sănătate a populației în raport cu expunerea la poluanții din aer și efectele poluării aerului asupra stării de sănătate, se pot trage următoarele concluzii:

Poluarea atmosferei se definește ca prezența în aer a unor substanțe care în funcție de natură, concentrație și timp de acțiune, afectează sănătatea, generează disconfort și / sau alterează mediul.

Poluarea poate fi de natură:

- chimică - determinată de o serie de substanțe chimice;
- fizică - radioactivitatea, radiațiile calorice și ultraviolete, zgomotul, vibrațiile;
- biologică – datorată germenilor patogeni care pot fi răspândiți prin aer având ca sursă oamenii – bolnavi sau purtători și animalele.

Sursele de poluare elimină în atmosferă o multitudine de poluanți iritanți, fibrozanți, axfisianți, toxici alergizanți, cancerigeni etc.

Aerul joacă un rol epidemiologic foarte important. Ca incidență, bolile transmisibile pe calea aerului se găsesc pe primul loc – bolile eruptive ale copilăriei – rujeola, rubeola, scarlatina, varicela (și care fac parte dintre specialitățile de boli infecțioase – servicii medicale asigurate de altă unitate spitalicească din județ), dar și gripa, pneumonia sau alte viroze respiratorii sau diferite micoze.

C. Activitatea spitalului și Infrastructură

Spitalul de Pediatrie din Ploiești este o unitate sanitară cu paturi, de utilitate publică, cu personalitate juridică, care participă potrivit competențelor stabilite, la asigurarea stării de sănătate a populației minore din județul Prahova precum și din județele limitrofe, (proportia bolnavilor internați care au domiciliul în alte județe fiind de aproximativ 13,89 %) prin servicii medicale cu grad mare de complexitate .

Spitalul are un număr total de 135 paturi spitalizare continuă și 8 paturi spitalizare de zi; conform Ordinul Ministrului Sănătății nr. 1408/2010 privind clasificarea spitalelor, este Spital de Categorie V, având un nivel înalt de competență, dotare și încadrare a resurselor umane.

Spitalul de Pediatrie Ploiești își desfășoară activitatea în trei imobile aflate în trei locații diferite, aparținând domeniului public - Consiliului Local Ploiești.

Aceste construcții datează din perioada anilor 1930-1960.

Transformările din ultimii ani (renovari, reparații, consolidari, refuncționalizări, etc) - efectuate și cu sprijinul Consiliului Local Ploiești - au contribuit esențial la SIGURANȚA pe care spitalul o confera pacienților și angajaților săi cât și la creșterea calității serviciilor medicale pe care unitatea le ofera comunității pe care o deservește, mai ales în locația din str. Mihai Eminescu, unde funcționează secțiile spitalului.

a) **Locația din str. Mihai Eminescu** nr. 4-6 cuprinde o clădire cu P+2, aflată la o distanță de 0,8 km de locația din Bd-ul Independenței și la 2 km față de locația din Str. Tudor Vladimirescu nr. 127, unde funcționează :

- Secția Pediatrie I – cu 50 paturi;
- Secția Pediatrie II – cu 39 paturi;
- Secția Chirurgie Pediatrică – cu 38 de paturi, din care Compartiment Ortopedie Pediatrică – cu 8 paturi;
- Compartiment ATI – cu 8 paturi;
- Unitatea de Transfuzie Sanguină;
- Spitalizare de zi – cu 8 paturi;
- Însotitori – cu 16 paturi;
- Bloc Operator;
- Compartiment Primiri Urgente;
- Farmacie;
- Sterilizare;
- Laborator analize medicale;
- Laborator radiologie și imagistică medicală;
- Compartiment de prevenire a infecțiilor asociate asistenței medicale;
- Compartiment Statistică și Informatică Medicală;
- Cabinet Medicină Dentară;
- Ambulatoriul integrat spitalului în specialitățile:
 - o Cabinet Chirurgie Pediatrică;
 - o Cabinet Ortopedie Pediatrică;
 - o Cabinet ORL;
 - o Cabinet Cardiologie;
 - o Cabinet Pediatrie.

b) **Locația din bd-ul Independenței** nr. 18, care cuprinde o clădire P+1 și unde funcționează:

- Aparat funcțional (Compartiment Financiar Contabilitate; Compartiment Securitatea Muncii, PSI, Protecție Civilă și Situații de Urgență; Biroul Managementul Calității Serviciilor Sanatate; Compartiment Achiziții Publice, Contractare; Compartiment juridic; Compartiment Tehnic; Compartiment Administrativ; Compartiment Aprovizionare – Transport; Compartiment RUNOS;

Locația din str. Tudor Vladimirescu nr. 127, care cuprinde o clădire P+1 și unde funcționează:

- Centrul de Sănătate Mintală Copii;
- Cabinet Medicină Fizică și Reabilitare;
- Laborator de medicină fizică și Reabilitare (bază de tratament);

- Cabinet Alergologie și Imunologie;
- Cabinet Dermatovenerologie;
- Cabinet Oftalmologie;
- Cabinet Endocrinologie;
- Cabinet Neurologie pediatrică;
- Sala de tratamente.

Prin Ordinul nr. 103/08.05.2024 emis de ANMCS – Spitalul de Pediatrie Ploiești se încadrează în categoria a III-a de acreditare ”Acreditat cu rezerve”, obținând în ciclul II de acreditare Certificatul de acreditare seria ANMCS nr. 2-373, cu valabilitate până la 07.05.2029. Spitalul de Pediatrie - spital de specialitate, cu linii de gardă în specialitățile pediatrie, chirurgie și ortopedie pediatrică, ATI, a cărei activitate deservește un număr de aproximativ 800 000 locuitori, din care 200 000 copii, se prezintă ca un spital în plin proces de schimbare și modernizare.

SPITALUL DE PEDIATRIE PLOIEȘTI dispune de o structură complexă de specialități, dotare cu aparatură medicală corespunzătoare, personal specializat, având amplasament și accesibilitate pentru teritoriul din jur.

Finanțarea SPITALULUI DE PEDIATRIE PLOIEȘTI se asigură din veniturile realizate în raport cu serviciile medicale furnizate pe baza contractelor încheiate cu Casa de Asigurări de Sănătate Prahova, de la bugetul de stat, bugetele locale, cercetare, din asocieri investiționale în profil medical sau medico-social, din donații și sponsorizări, precum și din veniturile obținute de la persoane fizice și juridice, în condițiile legii.

De la înființare și până în prezent, structura organizatorică a suportat modificări în dinamică, adaptate nevoilor populației și politicilor de sănătate din România (s-au produs modificări ale secțiilor și compartimentelor, ambulatoriul integrat, înființare CSM și Unitate transfuzii sanguine, CPU). Structura organizatorică – resursa umană

D. Resurse umane

La data elaborării proiectului datele disponibile sunt cele la 31.12.2025. Astfel în anul 2025 resursele umane ale spitalului totalizează un număr de **377** angajați, din care **88,595%** reprezintă personalul sanitar superior, mediu și auxiliar. Se constată o creștere a resurselor umane în anul 2025 față de anul 2024 cu aproximativ **3,86%**.

Evoluția resursei umane în cadrul spitalului este redată în tabelul de mai jos:

CATEGORIA DE PERSONAL		PERIOADA					
		2023	%	2024	%	2025	%
1	Medici	60	17,14%	68	18,73%	75	19,89%
2	Alt personal sanitar cu studii superioare	15	4,29%	16	4,41%	15	3,98%
3	Asistente medicale cu studii superioare	13	3,72%	16	4,41%	18	4,775%
4	Personal sanitar mediu	139	39,71%	142	39,12%	145	38,46%
5	Personal auxiliar sanitar	80	22,86%	78	21,49%	81	21,49%

6	Personal TESA	25	7,14%	24	6,61%	25	6,63%
7	Muncitori	18	5,14%	19	5,23%	18	4,775%
	TOTAL GENERAL	350		363		377	

Indicatori privind personalul medico – sanitar:

AN	MEDICI/TOTAL PERS. ANGAJAT (fără medici rezidenți) %	PERSONAL SANITAR MEDIU/TOTAL PERSONAL ANGAJAT (%)
2019	13.42	45.30
2020	13.68	46.36
2021	14.82	45.42
2022	17.63	41.95
2023	15.43	39.71
2024	18.73	39.12
2025	19.89	38.46

E. Resurse financiare

La data elaborării proiectului datele financiare disponibile sunt cele la 31.12.2024. Astfel, la 31.12.2024, situația financiar – contabilă a spitalului se prezintă astfel:

Venituri: Veniturile totale prevăzute a se realiza în perioada raportată: **79.460 mii lei**, din care realizate **67.760 mii lei**, respectiv **85,27%**, constatându-se un grad de realizare mai mic cu aproximativ 5% decat cel realizat la 31.12.2023)

Cheltuieli: Cheltuielile prevăzute pentru anul 2024: **96.327 mii lei**, din care realizate **63.457 mii lei**, respectiv **65,88%**, pentru anul 2025 **104.050.300 mii lei**.

Ponderea cea mai mare în totalul plăților efectuate din bugetul anului 2024 este deținută de cheltuielile de personal (66,67%), urmate de cheltuielile cu bunurile și serviciile cu o pondere de 22,34%. Față de 31.12.2023, se constată o scădere atât a ponderii cheltuielilor de personal (de la 74,62% la 66,67 %), cât și a ponderii cheltuielilor cu bunurile și serviciile (de la 24,76% la 31.12.2023, la 22,34% la 31.12.2024).

Indicatori privind execuția bugetară:

<u>Mii lei</u>			
Nr.crt.	Denumirea indicatorilor	Proгноzat 2025	Realizat la 30.09.2025
I	VENITURI TOTALE	75043	67730
1.	Venituri din concesiuni și închirieri	15	17
2.	Venituri din contractele încheiate cu casele de asigurări de sănătate	40180	37300
3.	Venituri din contractele încheiate cu direcțiile de sănătate publică din sume alocate de la bugetul de stat	3500	3205
4.	Alte venituri din prestări servicii și alte activități	485	457

5.	Venituri din sponsorizari	450	450
6.	Subvenții din bugetul FNUASS	34400	33313
7.	Subvenții din bugetele locale pentru finanțarea chetuielilor de capital din domeniul sănătății	400	399
II.	CHELTUIELI TOTALE	96327	63457
1.	Cheltuieli de personal	64220	47517
2.	Bunuri și servicii	18860	14175
3.	Alte cheltuieli (Burse)	200	185
4.	Cheltuieli de capital	13047	1580

Indicatori de (rezultat) performanță

Nr. crt.	Denumirea indicatorilor	Realizari 2023	Realizari 2024
1.	Execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobați (%)	69,48%	65,88%
2.	Procentul veniturilor proprii din total venituri (%)	6,96	6,50%
3.	Procentul cheltuielilor de personal din total cheltuieli spital (%)	74,62%	66,67%
4.	Procentul cheltuielilor de personal din total sume decontate de casele de asigurări de sănătate și din sumele asigurate din bugetul MS (%)	69,78%	71,55%
5.	Procentul cheltuielilor cu medicamente în totalul cheltuielilor spitalului (%)	3,07%	2,60%
6.	Costul mediu pe zi de spitalizare	2.634,57	2305,61

F. Utilizarea serviciilor – indicatori de performanță

Principalele **servicii medicale** asigurate de spital sunt:

1. Servicii medicale spitalicești pentru patologie care necesită internare în regim de spitalizare continuă (forma de internare prin care se acordă asistență medicală preventivă, curativă și de recuperare pe toată durata necesară rezolvării complete a cazului respectiv);
2. Servicii medicale spitalicești acordate în regim de spitalizare de zi - aceasta reprezintă o alternativă la spitalizarea continuă pentru pacienții care nu necesită supraveghere mai mare de 12 ore și pot fi servicii programabile sau neprogramabile);
3. Asistență medicală de urgență;
4. Asistență medicală de specialitate ambulatorie;
5. Investigații paraclinice în ambulatoriu (analize medicale de laborator și investigații radiologice și imagistice);
6. Tratamente și consultații în sistem de urgență și în sistem ambulator;
7. Stabilirea diagnosticului;
8. Tratamente medicale, chirurgicale și fizice recuperatorii;
9. Îngrijire, medicamente și materiale sanitare, cazare și masă, și recomandări la externare.

Serviciile medicale spitalicești se acordă asiguraților pe baza recomandării de internare din partea medicului de familie acreditat sau a medicului de specialitate din ambulatoriu, precum și pe baza deciziei de internare de urgență aparținând medicului de gardă.

Din documentele spitalului publicate pe site-ul unității sanitare, **situația valorilor realizate de spital privind indicatorii de performanță este prezentată în tabelul de mai jos**, cu precizarea că pentru anul 2025, datele sunt preeliminare, nu finale.

DENUMIRE INDICATOR	2022	2023	2024	2025
Numar pacienti externati - total	6201	6052	6892	6018
Numar total pacienti spitalizare de zi	740	864	1264	1515
Durata medie de spitalizare pe spital	3,5	3,5	3,3	3,1
Indicele de utilizare a paturilor (IUP) - zile	160,6	157,5	168,4	137,6
Rata de utilizare a paturilor pe spital(%)	44 %	43,14%	46 %	37,71%
Indicele de complexitate al cazurilor -pe total spital	1,2848	1,2833	1,2439	
Numar consultatii/ medic CSM	2053,67	1972,33	2106,33	2078,67
Numarul mediu de bolnavi externați pe un medic	315,50	230,53	281,24	243
Numarul mediu de consultații / medic în ambulatoriu	1373,78	1189,27	1466,92	1427,35
Numar mediu de consultații pe un medic în camera de garda	3085	2952,08	3182,38	2417,69

CALITATEA SERVICIILOR MEDICALE

DENUMIRE INDICATOR	2022	2023	2024	2025
Rata mortalitatii intraspitalicesti pe spital	0,05%	0,08%	0,07%	0,07%
Rata infectiilor nosocomiale	0,31%	0,23%	0,54%	0,28%
Indice de concordanta intre diagnosticul la internare si diagnosticul la externare	76,28%	74,50%	82,50%	82,65%
Procentul pacientilor internati si transferati catre alte spitale.	1,28%	1,61%	3,57%	2,37%

III. Analiza SWOT

Analiza **SWOT** presupune identificarea:

- Punctelor forte ale Spitalului (**Strenghts**);
- Punctelor slabe ale Spitalului (**Weacknesses**);
- Oportunităților Spitalului (**Opportunities**);
- Amenințărilor (**Threats**).
- Actualmente analiza SWOT este completată de o analiză a tendințelor -Trends devenind **SWOTT**.Analiza tendințelor răspunde la întrebări de tipul: ” ce se schimbă?” ”ce crește?” ” ce scade?

Managementului strategic îi este specifică analiza continuă, pe de o parte, a mediului extern pentru a anticipa sau sesiza la timp schimbările, iar pe de altă parte, a situației interne pentru a evalua capacitatea de a face față schimbărilor.

Apreciez că managementul unui spital public ocupă un loc aparte, întrucât presupune gestionarea unor activități complexe, cu un consum mare de resurse, în așa fel încât să conducă la servicii de sănătate de o calitate înaltă.

Aceste activități încep cu îngrijirile medicale acordate pacienților (activitatea clinică) și continuă cu servicii hoteliere (cazare și hrană), gestionarea eficientă a stocurilor (medicamente, materiale sanitare, reactivi de laborator etc.) și a resurselor financiare, dar și strategii de îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate (pregătire profesională, investiții în aparatură medicală performantă, standarde de management a calității).

De aceea, managementul unui spital se bazează în actul de conducere pe decizii luate pornind de la o bună cunoaștere a factorilor interni și externi, care ar putea influența activitatea desfășurată și obiectivele strategice.

Prin tehnica **SWOT**, pentru o analiză a situației generale actuale a Spitalului de Pediatrie Ploiești, prezentăm punctele forte și oportunitățile pe care le poate exploata spitalul, punctele slabe, dar și eventualele amenințări cu care s-ar putea confrunta.

A. Puncte tari

- Sistem integrat de transmitere și stocare a informațiilor / datelor medicale ale pacienților (EASY ROAD);
- Sistem informatic de transmitere a datelor radiologice către medicul / medicii curanți în vederea stabilirii diagnosticului și a schemei de tratament în cel mai scurt timp(PACS);
- Certificare RENAR ISO 15189/2013 a laboratorului de analize medicale, ceea ce asigură funcționarea la standarde înalte de calitate și posibilitatea realizării de venituri suplimentare pentru spital;
- Controlul intern managerial conform OSGG 600/2018 implementat;
- Certificarea ISO 9001/2015 – a laboratorului de radiologie și imagistică medicală, asigurând implementarea standardelor de calitate europene;
- Linie de gardă completă, spitalul asigurând singurele linii de garda din județ pe specializarile chirurgie, ortopedie pediatrică și ATI
- Unitatea este acreditată ANMCS – prin Ordinul nr. 103/08.05.2024 emis de ANMCS – Spitalul de Pediatrie Ploiești se încadrează în categoria a III-a de acreditare "Acreditat cu rezerve", obținând în ciclul II de acreditare Certificatul de acreditare seria ANMCS nr. 2-373, cu valabilitate până la 07.05.2029
- realizarea de venituri suplimentare din donații și sponsorizări;
- Personal medical competent cu o înaltă pregătire profesională, cu feedback pozitiv de la pacienți;
- Mecanism de decontare prin DRG, ceea ce diminuează riscul financiar al spitalului;
- ICM a crescut, Spital acreditat
- Spital dotat cu aparatură
- adresabilitate și accesabilitate crescută ;
- aprovizionare fluentă cu medicamente și materiale sanitare ;
- condiții hoteliere decente (dotare cu paturi noi, mobilier nou, grupuri sanitare, saloane și holuri igienizate recent) ;
- spitalul nu are datorii restante sau arierate;
- parteneriate cu școlile postliceale sanitare;
- dotare tehnică prin: laborator, sală chirurgie, UTS;

- activitate medicală desfășurată fără incidente majore.
- asigurare de resurse umane cu pregătire superioară (medici primari, doctori în medicină, rezidenți pentru asigurarea echipei medicale viitoare); -Servicii conexe (bucătărie, laborator de analize, etc)
- două proiecte de investiții cu finanțare 100% nerambursabilă, depuse de autoritatea tutelară în cadrul PNRR al României, Componenta C12 – Sănătate, Investiția 2 – ”Dezvoltarea infrastructurii medicale prespitalicești”, respectiv un proiect în valoare de 17.854.410,07 lei (cu TVA), pe Investiția prioritară I2.4 – ”Echipamente și materiale destinate reducerii riscului de infecții nosocomiale – ”Reducerea riscului de infecții nosocomiale în Spitalul de Pediatrie Ploiești ” și un proiect în valoare de 6.109.384,66 lei (TVA inclus) – pe Investiția prioritară I1.3, proiect denumit ”Reabilitarea, modernizarea și dotarea infrastructurii ambulatorii existente din Spitalul de Pediatrie Ploiești”.

B. Puncte slabe

- Spațiu insuficient față de nevoile de dezvoltare ale spitalului.
- Săli de așteptare cu spațiu redus, față de adresabilitatea și numărul mare de pacienți, ceea ce crează deseori aglomerație, mai ales în CPU;
- Existența a trei locații determină creșterea cheltuielilor administrative și creează dificultăți în funcționarea unitară a grupurilor de lucru ;
- Nerespectarea în totalitate a circuitelor funcționale pentru bolnavi, alimente, deșeuri și vizitatori din cauza spațiului insuficient sau a vechimii construcțiilor;
- Adresabilitatea foarte ridicată a pacienților constituie și un punct slab prin comparație cu capacitatea de spitalizare – constrângeri determinate de limitarea spațiilor disponibile;
- Spital cu structura pavilionară
- Cladiri vechi, monumente istorice, inadecvat compartimentate ce necesită renovări, consolidări sau reparații capitale;
- Lipsa unui circuit funcțional modern al bolnavilor
- Dotarea insuficientă a unor secții/ compartimente/cabinete cu aparatură, instrumentar și mobilier, sau acestea sunt uzate moral și fizic
- Personal medico-sanitar încadrat la limita inferioară a normativelor

C. Oportunități

- Posibilitatea inițierii de parteneriate cu alte unități sanitare, în vederea elaborării de proiecte comune sau parteneriate și schimb de experiență între cadrele medicale;
- Accesarea de fonduri nerambursabile de proiecte cu finanțare nerambursabilă destinate domeniului sanitar;
- Diversificarea serviciilor oferite prin crearea unor noi secții: balneofizioterapie, chirurgie pediatrică și ortopedie pediatrică;
- Încheierea de contracte cu unități de învățământ privat în vederea efectuării de practică medicală;
- Creșterea salariilor în sistemul sanitar, salarii atractive;
- Colaborare strânsă cu Primăria Municipiului Ploiești care a asigurat o finanțare semnificativă pentru funcționarea optimă a spitalului și modernizarea acestuia.
- Colaborarea bună cu Direcția de Sănătate Publică Prahova și Casa de Asigurări de Sănătate Prahova;
- amplasarea locațiilor unde funcționează spitalul și ambulatoriul de specialitate;
- Atragerea de fonduri pentru investiții în infrastructura prin intermediul Consiliului Local
- Partener la programe de sănătate care vizează extinderea pe piața serviciilor de sănătate
- Posibilitatea de încheiere a contractelor de prestări servicii medicale cu personal medical și asistenți medicali (PFA) pentru specialitățile deficitare sau funcțiile vacante;

D. Amenințări

- Instabilitate legislativă privind domeniul sanitar și nu numai; (modificări legislative referitoare la specialitățile medicale, legislația din domeniul achizițiilor, politici necorelate cu condițiile economice)
- Standarde europene de acreditare cerute - greu accesibile pe termen scurt;
- Subfinanțarea sistemului sanitar;
- Constrângerea legislației în ceea ce privește motivarea personalului; Concurența datorată mediului privat în sistemul medical.
- Existența sau apariția pe piața serviciilor de sănătate a altor spitale/clinici private – potențiali furnizori de servicii medicale de pediatrie, care asigură și condiții hoteliere de bună calitate.
- Tot în acest sens, poate apărea un decalaj social între persoanele care își pot permite o asigurare suplimentară și persoanele defavorizate.
- creșterea cheltuielilor cu utilitățile (energie, gaze), a cheltuielilor de întreținere;
- Creșterea costurilor asistenței medicale care poate conduce la creșterea decalajului în ceea ce privește accesul la serviciile de sănătate, între populația cu venituri decente și populația aflată în pragul sărăciei.

IV. Identificarea problemelor critice

Identificarea problemelor critice are ca sursă atât documentele publice (de pe site-ul unității sanitare, dar și de pe cea al altor instituții și autorități publice competente), cât și din discuții cu pacienții, cu personalul și recenziile publice.

Probleme critice identificate:

1. Deși în cadrul Spitalului funcționează Laboratorul de Radiologie și Imagistică Medicală, Spitalul nu asigură servicii complexe de radiologie, în prezent, pentru examenul CT pacienții fiind transportați la Spitalul Județean de Urgență ” Dr. Constantin Andreoiu” Ploiești. Riscurile asociate acestei probleme critice sunt:

- Risc de diagnosticare târzie a pacientului;
- Costuri suplimentare pentru spital: cu transportul pacienților și examenele propriu zise;

Propuneri de rezolvare: **extinderea și modernizarea serviciului de Radiologie și Imagistică medicală.**

2. Degradarea fizică și morală a Blocului Alimentar (inclusiv din punct de vedere al dotării tehnice) și spațiul insuficient și neconform al magaziei de alimente.

3. Spațiu necorespunzător / insuficient pentru arhiva spitalului, situată în subsolul clădirii administrative din Bd. Independentei nr.18., o clădire veche, cu probleme de igrasie, mucegai și umiditate. (spațiu insuficient, care prezintă degradări, igrasie și mucegai).

V. Problema / problemele prioritare

1. Problema prioritară 1.

Adresabilitatea crescută la nivelul Spitalului de Pediatrie (aproximativ 50000 pacienți la nivelul CPU, 40000 pacienți în Ambulatoriul de Specialitate, 6000 cazuri de internare continuă, 6000 pacienți spitalizare de zi), cazurile medicale din ce în ce mai complexe, absența serviciilor de suport în întreg județul Prahova, specificul Spitalului - unitate sanitară de urgență, singura din

județ, cu echipa medicală complexă și completă, toate aceste aspecte fac necesare **extinderea și modernizarea serviciului de Radiologie și Imagistică medicală.**

Soluție propusă: organizarea unui serviciu de Imagistica medicală prin:

- a) amenajarea unei încăperi pentru găzduirea unui aparat CT prin reconfigurarea spațiului existent cu destinația vestiar asistenți medicali în camera de comanda. Se asigură circuitele medicale, se vor efectua lucrări de construcție / re compartimentare, modernizare, pentru asigurarea circuitelor funcționale precum și asigurarea protecției radiologice;
- b) extinderea Laboratorului de Radiologie în spațiul din curtea interioară a spitalului, prin realizarea unei construcții modulare, ușoară, în care se vor reloca spațiile anexe, cu următoarele destinații: vestiar personal medical, magazie materiale sanitare necesare actului medical, toaleta pentru personal și pacienți;
- c) achiziționarea unui aparat CT;
- d) obținerea autorizației CNCAN pentru noua structura de Radiologie;
- e) angajarea de personal medical pentru asigurarea permanenței serviciului de imagistică (tehnicieni CT minim 2 persoane);
- f) organizarea unei linii de gardă pentru Radiologie și Imagistică (asigurată prin resurse umane internă - 3 medici radiologi angajați și prin contracte de prestări servicii cu cel puțin 4 medici externi);
- g) achiziționarea unui sistem PACS modern, care va permite interpretarea de la distanță a investigațiilor efectuate în timp real;
- h) asigurarea unui sistem de telemedicină (deja existent și funcțional în CPU) pentru a facilita comunicarea rezultatelor și cu alte unități sanitare

Scop: creșterea calității serviciilor de sănătate și a siguranței pacienților.

Rezultate așteptate:

- a. Diagnosticarea imediată și mai precisă a pacienților;
- b. Diversificarea serviciilor medicale oferite de spital;
- c. Scăderea transferurilor către unitățile sanitare din București;
- d. Creșterea calității serviciilor medicale oferite de spital (pacienții nu mai sunt deplasați în afara spitalului pentru realizarea examinărilor complexe în vederea diagnosticării cu precizie și celeritate);
- e. Creșterea gradului de satisfacție al pacienților (inclusiv prin posibilitatea de efectuare a acestor investigații cu sedare în siguranță);
- f. Creșterea nivelului de satisfacție al angajaților prin creșterea nivelului de pregătire profesională;
- g. Reducerea costurilor suplimentare pentru spital;
- h. Venituri suplimentare prin realizarea de examene radiologice complexe pentru terți;

Implementarea, responsabilitățile, resursele umane, de timp și financiare alocate în vederea atingerii scopului și rezolvării acestei probleme critice sunt detaliate în Planul Gantt, parte integrantă a prezentului proiect.

2. Problema prioritară 2.

Degradarea fizică și morală a Blocului Alimentar și spațiul insuficient/ neconform al magaziei de alimente.

Soluție propusă: Modernizarea Blocului alimentar și a Compartimentului de dietetică (biberonerie) prin:

- a) Extinderea magaziei de alimente prin construcție modulară pe structura metalică în spațiul adiacent din curtea interioară;
- b) Înlocuirea întregului echipament pentru pregătire a mâncării din Blocul alimentar;
- c) Reconfigurarea spațiilor interioare pentru a se putea respecta circuitele conforme cu cerințele DSP;
- d) Realizarea de noi meniuri atractive și corecte din punct de vedere nutrițional pentru copiii bolnavi;

Scop: creșterea calității serviciilor hoteliere oferite, parte integrantă a serviciilor de sănătate, precum și creșterea siguranței pacienților.

Rezultate așteptate:

- a. Creșterea calității serviciilor;
- b. Creșterea gradului de satisfacție al pacienților / aparținătorilor pacienților minori;
- c. Creșterea gradului de siguranță al pacienților;
- d. Scăderea riscului de IAAM prin asigurarea de hrană nu numai sănătoasă ci și gustoasă, servită în ambalaje de unică utilizare, termosudate;
- e. Respectarea rigorilor legale / de reglementare în domeniu.

Implementarea, responsabilitățile, resursele umane, de timp și financiare alocate în vederea atingerii scopului și rezolvării acestei probleme critice sunt detaliate în Planul Gantt, parte integrantă a prezentului proiect.

3. Problema prioritară 3.

Spațiu necorespunzător / insuficient pentru arhiva spitalului, situată în subsolul clădirii administrative din Bd. Independentei nr.18., o clădire veche, cu probleme de igrasie, mucegai și umiditate. (spațiu insuficient, care prezintă degradări, igrasie și mucegai).3.Spatiu necorespunzator pentru arhiva spitalului(subsolul cladirii administrative din Bd.Independentei nr.18,insuficient ca spatiu si degradat-igrasie,mucegai)

Soluție propusă:Asigurarea unui spatiu nou pentru arhiva spitalului în incinta imobilului situat în str. Tudor Vladimirescu nr. 127 – construcție modulară containieră.

- a) Desființarea construcțiilor degradate din curtea T.Vladimirescu nr.127
- b) Achiziționarea unui ansamblu de containere configurat pentru arhiva, care va fi amplasat în incinta imobilului situat în str. Tudor Vladimirescu nr. 127 –
- c) Asigurarea condițiilor specifice ambientale (iluminat, temperatură și umiditate), dar și a dotărilor specifice, inclusiv a celor antiefracție și antiincendiu impuse de legislația privind arhivele;
- d) Relocarea documentelor din arhiva în noul spațiu
- e) Obținerea autorizației de la Arhivele Statului pentru noul spațiu cu destinație arhivă (depozit),ISU
- f) Crearea unui post suplimentar de lucrător arhiva, pentru o mai bună gestionare a documentelor arhivate și acces rapid la documentele medicale.

Scop: creșterea calității serviciilor de sănătate oferite.

Rezultate așteptate:

- a. Acces rapid / facil atât la documentele medicale (dosare medicale, FOCG etc) cât și la celelalte tipuri de documente.
- b. Îndeplinirea obligațiilor de conformare (respectarea legislației specifice);
- c. Creșterea calității serviciilor;
- d. Creșterea gradului de satisfacție al pacienților / aparținătorilor pacienților minori;

Implementarea, responsabilitățile, resursele umane, de timp și financiare alocate în vederea atingerii scopului și rezolvării acestei probleme critice sunt detaliate în Planul Gantt, parte integrantă a prezentului proiect.

VI. Dezvoltarea capabilităților de îngrijire

Misiunea unității sanitare: Unitatea sanitară urmărește îmbunătățirea stării de sănătate a populației minore și realizarea unui sistem de sănătate modern și eficient, bazat pe servicii medicale de înaltă calitate, compatibil cu sistemele de sănătate din Uniunea Europeană, un sistem care pune în centrul său pacientul și siguranța acestuia.

A. Scop:

Îmbunătățirea structurii spitalului în scopul creșterii calității serviciilor de sănătate și a siguranței pacienților:

B. Obiective

- Îmbunătățirea utilizării resurselor și o mai bună gestionare a fondurilor;
- Micșorarea timpilor de așteptare de la prezentarea în cadrul unității sanitare, la diagnosticare, tratament și până la vindecare;
- Asigurarea permanentă, în condiții de performanță și calitate a serviciilor spitalicești, pentru toți copiii care au nevoie de protejarea, menținerea, îngrijirea și redarea stării de sănătate

C. Activități, resurse necesare și responsabilități – Grafic Gantt

Activitățile și acțiunile pentru rezolvarea problemelor prioritare identificate, resursele necesare și responsabilitățile stabilite sunt detaliate în Planul Gantt, parte integrantă a prezentului proiect.

PLAN DE ACTIVITATI - Distribuția temporală a activităților - Grafic GANTT, resurse, responsabili activități, rezultate așteptate (indicatori)

Activități	Grafic Gantt	Resurse	Responsabili
<u>Problema prioritară 1</u> - extinderea și modernizarea serviciului de Radiologie și Imagistică medicală.			
Amenajarea unei încăperi pentru găzduirea unui aparat CT prin reconfigurarea spațiului existent cu destinația vestiar asistenți medicali în camera de comanda. Se asigură circuitele medicale, se vor efectua lucrări de construcție / recompartimentare, modernizare, pentru asigurarea circuitelor funcționale precum și asigurarea protecției radiologice. (lucrări de proiectare, modernizare, reconfigurare spațiu)	2026	BVC – sursa excedent bugetar = 45000 euro	Manager + CD (DFC și DM) Coord. Compartiment Tehnic CPIAAM, Medic șef Laborator de Radiologie
Extinderea Laboratorului de Radiologie în spațiul din curtea interioară a spitalului, prin realizarea unei construcții modulare, ușoară, în care se vor reloca spațiile anexe, cu următoarele destinații: vestiar personal medical, magazie materiale sanitare necesare actului medical, toaleta pentru personal și pacienți. (Lucrări de proiectare, construcție, dotare cu mobilier și obiecte sanitare ...)	Trim. 3 – 4 2026	BVC – sursa excedent bugetar = 100000 euro	Manager + CD (DFC și DM) Coord. Compartiment Tehnic Responsabil achiziții
Achiziționarea unui aparat CT (cu 128 slice)	Trim. 2 – 4 2026	BVC – sursa excedent bugetar = 800000 euro	Manager + CD (DFC și DM) Coord. Compartiment Tehnic Responsabil achiziții Medic șef Lab. Radiologie Comp. Achiziții
Obținerea autorizației CNCAN pentru noua structura de Radiologie;	2027 - 2028	BVC – sursa venituri proprii = 10000 euro	Manager DM Fizician medical

Activități	Grafic Gantt	Resurse	Responsabili
Angajarea de personal medical pentru asigurarea permanenței serviciului de imagistică (tehnicieni CT minim 2 persoane);	2026	BVC – venituri proprii = 30000 euro / an	Manager DM RUNOS
Organizarea unei linii de gardă pentru Radiologie si Imagistică (asigurată prin resurse umane internă - 3 medici radiologi angajați si prin contracte de prestări servicii cu cel puțin 4 medici externi);	2026-2027		Manager DM RUNOS Medic șef Lab. Radiologie
Achiziționarea unui sistem PACS modern, care va permite interpretarea de la distanță a investigațiilor efectuate în timp real;	Trim. 3 – 4 2026	BVC – sursa excedent bugetar = 50000 euro	Manager DFC Comp Achiziții
Asigurarea unui sistem de telemedicina (deja existent și funcțional în CPU) pentru a facilita comunicarea rezultatelor si cu alte unități sanitare. (Rezultate așteptate: asigurarea de comunicare între sistemele informatice ale unităților sanitare prin modernizarea sistemului propriu)	2026	BVC – venituri proprii = 20000 euro	Manager DM Medic șef CPU Medic șef Lab. Radiologie
<i>Problema prioritară 2 - Degradarea fizica si morala a Blocului Alimentar și spațiul insuficient/ neconform al magaziei de alimente.</i> Soluție propusă: <i>Modernizarea Blocului alimentar si a Compartimentului de dietetică (biberonerie)</i>			
Extinderea magaziei de alimente prin construcție modulară pe structura metalică în spațiul adiacent din curtea interioară;	Trim. 1 – 3 2026	sponsorizare = 50000 euro	Manager DFC Comp. Achiziții
Înlocuirea întregului echipament pentru pregătire a mâncării din Blocul alimentar;	Trim. 1 – 3 2026	sponsorizare = 100000 euro	Manager DFC Comp. Achiziții
Reconfigurarea spațiilor interioare pentru a se putea respecta circuitele conforme cu cerințele DSP;		sponsorizare = 50000 euro	Manager DM CPIAAM
Realizarea de noi meniuri atractive si corecte din punct de vedere nutrițional pentru copiii bolnavi; (contr. prestări servicii – nutriționist; perfecționarea personalului din Blocul Alimentar în vederea elaborării de meniuri noi) Monitorizarea strictă a respectării meniurilor nou create.	Trim. 2 – 4 2026 Permanent (pt monitorizarea	venituri proprii = 150000 lei / an	Manager DM CPIAAM Nutriționist / dietetician

Activități	Grafic Gantt	Resurse	Responsabili
	respectării meniuurilor)		
<u>Problema prioritară 3 - Spațiu necorespunzător / insuficient pentru arhiva spitalului</u>			
Desființarea construcțiilor degradate din incinta imobilului situat în str. Tudor Vladimirescu nr.127	Trim. 1 - 2 2026	BVC – sursa: venituri proprii = 10000 euro	Manager Cons.Juridic Comp Tehnic
Achiziționarea unui ansamblu de containere configurat pentru arhiva, care va fi amplasat în incinta imobilului situat în str. Tudor Vladimirescu nr. 127 –	Trim. 2 – 3 2026	BVC – sursa excedent bugetar = 45000 euro	Manager DFC Comp. Achiziții
Asigurarea condițiilor specifice ambientale (iluminat, temperatură și umiditate), dar și a dotărilor specifice, inclusiv a celor antiefracție și anti incendiu impuse de legislația privind arhivele;	Trim. 2 – 3 2026	BVC – sursa venituri proprii = 8000 euro	Manager DFC Arhivar Responsabil SU Comp. Achiziții
Relocarea documentelor din arhiva în noul spațiu/ depozit	Trim. 4 2026	BVC – sursa: venituri proprii = 10000 euro	Manager DFC Comp. Achiziții Arhivar
Obținerea autorizației de la Arhivele Statului pentru noul spațiu cu destinație arhivă (depozit),ISU	Trim. 3 – 4 2026	BVC - Contravaloare taxe	Manager Consilier Juridic Arhivar
Crearea unui post suplimentar de lucrător arhiva, pentru o mai buna gestionare a documentelor arhivate și acces rapid la documentele medicale.	2027	Salariu aprox 60000 lei /an	Manager RUNOS

VII. Bibliografie

1. **Managementul spitalului** / Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar. - București : Public H Press, 2006 Managementul
2. **Planul strategic 2025 – 2026 al Spitalului de Pediatrie Ploiești**
3. Site-ul institutului Național de Statistică (<http://statistici.INSSE.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>)

ⁱ **Managementul spitalului** / Școala Națională de Sănătate Publică și Management Sanitar. - București : Public H Press, 2006