

SPITALUL CLINIC JUDETEAN DE URGENTA BRĂILA

Proiect de Management

*Planificarea și Organizarea Serviciilor de Sănătate
la
Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila*

Cuprins

I.	Prezentarea generală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila	2
	Profilul și categoria.....	2
	Misiunea spitalului	2
	Viziunea spitalului	2
	Valorile fundamentale ale SCJU Brăila.....	3
II.	STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI FUNCȚIONAREA SCJU BRĂILA	3
	Structura organizatorică.....	3
	Resurse umane an 2024	4
	Activitatea economico-financiară.....	6
	Distribuția activității clinice	8
	Indicatori specifici aferenți anului 2024.....	10
III.	ANALIZA SWOT A SPITALULUI.....	11
IV.	IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE.....	11
	Probleme critice în organizarea activității medicale.....	11
	Probleme în planificarea strategică și dezvoltarea serviciilor	11
	Probleme legate de digitalizare și informatizare	12
	Probleme critice în domeniul resurselor umane	12
	Probleme în zona infrastructurii și dotărilor tehnice	12
V.	PROBLEMA PRIORITARA.....	12
	Problemă prioritară identificată.....	12
	Motivarea alegerii.....	13
VI.	PLAN DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE.....	13
	Modernizarea infrastructurii spitalicești.....	13
	Optimizarea managementului resurselor umane	13
	Creșterea siguranței și satisfacției pacienților	13
	Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM).....	13
VII.	ACTIVITĂȚI ÎN VEDEREA REALIZĂRII PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A PLANIFICĂRII ȘI ORGANIZĂRII SERVICIILOR DE SĂNĂTATE	14
	Obiectivul 1 – Modernizarea infrastructurii spitalicești.....	14
	Obiectivul 2 – Optimizarea managementului resurselor umane	14
	Obiectivul 3 – Creșterea siguranței și satisfacției pacienților	14
	Obiectivul 4 - Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM)	15
VIII.	REZULTATE AȘTEPTATE	15
IX.	INDICATORI EVALUARE ȘI MONITORIZARE	16
X.	CONCLUZII	16
XI.	GRAFICUL GANTT – INCADRAREA ÎN TIMP, RESPONSABILITĂȚI ȘI RESURSE NECESARE.....	17
	BIBLIOGRAFIE.....	18

PLAN DE MANAGEMENT

I. Prezentarea generală a Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila

Profilul și categoria

Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila este o unitate sanitară publică cu personalitate juridică, încadrată în categoria III de acreditare pentru serviciile medicale oferite, care se află în subordinea Consiliului Județean Brăila având finanțare mixtă (fonduri de la bugetul județean, CNAS, Ministerul Sănătății, Programe naționale și europene).

SCJU Brăila dispune de o structură organizatorică ce cuprinde multiple specialități inclusiv UPU-SMURD, ATI, specialități medicale și chirurgicale, secții de recuperare și îngrijiri paliative. Capacitatea totală a spitalului este de 1215 paturi repartizate în cele 3 sedii distincte (Șoseaua Buzăului nr. 2 corpuri A, C și E, Strada Pietății nr.1-3 Corp B și Bulevardul Independenței nr. 251-253 Corp D), iar pentru spitalizarea de zi un număr de 72 de paturi.

SCJU Brăila are un profil cu rol strategic, acesta reprezentând principalul furnizor de servicii medicale de urgență, prevenire, curative și de recuperare pentru județul Brăila și o parte din județele învecinate (Galați, Ialomița, Buzău). Este nodul central al rețelei de urgență și al sistemului județean de sănătate, coordonând fluxurile medicale de urgență, investigațiile complexe și cazurile critice.

Misiunea spitalului

SCJU Brăila are misiunea de a asigura servicii medicale integrate, accesibile și sigure, orientate către pacient, prin utilizarea eficientă a resurselor, profesionalismul medical și implementarea standardelor moderne de calitate și siguranță.

Misiunea sa se concretizează prin: asigurarea asistenței medicale continue pentru populația județului Brăila și zona limitrofă, intervenții medicale prompte și eficiente în cazurile de urgență majoră; Oferirea de servicii medicale de înaltă calitate, bazate pe dovezi și protocoale clinice standardizate; respectarea principiilor eticii medicale, transparenței și echității în îngrijirea pacienților; promovarea educației, cercetării și formării profesionale continue în domeniul medical; optimizarea organizării interne a serviciilor medicale pentru o gestionare eficientă a resurselor.

Viziunea spitalului

SCJU Brăila urmărește evoluarea statutului de primă unitate de urgență a județului spre centru medical regional de excelență, digitalizat, cu servicii integrate de diagnostic, tratament și recuperare, un mediu profesional performant și un model de management orientat către pacient și calitate. Direcții strategice ale viziunii:

- Transformarea SJUB într-un spital modern, digitalizat și eficient, cu infrastructură medicală actualizată.
- Creșterea gradului de satisfacție a pacienților prin servicii rapide, sigure și personalizate.
- Consolidarea echipei medicale prin formare continuă, motivare și retenție.
- Integrarea serviciilor medicale cu rețeaua de asistență primară și cu spitalele din regiune.

- Implementarea principiilor managementului calității totale și sustenabilității financiare.
- Deschiderea către inovare, cercetare medicală și colaborări universitare.

Valorile fundamentale ale SCJU Brăila

- Profesionalism și competență

Toate acțiunile și deciziile sunt bazate pe competență medicală, cunoștințe actualizate și aplicarea celor mai bune practici clinice. Personalul medical și auxiliar acționează cu responsabilitate, etică și dedicare față de pacienți.

- Respect și empatie față de pacient

Pacientul se află în centrul tuturor activităților spitalului. Se promovează respectul pentru demnitatea umană, comunicarea empatică și sprijinul psihologic acordat fiecărui pacient și familiei sale.

- Integritate și transparență

Spitalul acționează în conformitate cu principiile legalității, eticii și transparenței. Gestionarea resurselor, deciziile și informațiile medicale se fac cu onestitate, corectitudine și respect față de public.

- Calitate și siguranță în actul medical

Prioritatea principală o reprezintă siguranța pacientului și calitatea îngrijirilor medicale. Se implementează protocoale standardizate, audituri interne și proceduri de control al infecțiilor și riscurilor clinice.

- Eficiență și responsabilitate în utilizarea resurselor

Spitalul urmărește utilizarea eficientă și sustenabilă a resurselor financiare, umane și materiale, maximizând impactul fiecărei investiții în beneficiul pacienților și al comunității.

- Colaborare și spirit de echipă

Activitatea medicală performantă se bazează pe cooperare interdisciplinară, comunicare deschisă și respect reciproc între cadrele medicale, personalul auxiliar și structurile administrative.

- Dezvoltare continuă și inovație

SJUB promovează perfecționarea profesională continuă, cercetarea și utilizarea tehnologiilor moderne pentru a îmbunătăți diagnosticarea, tratamentul și managementul pacienților.

- Responsabilitate socială și implicare comunitară

Spitalul își asumă un rol activ în viața comunității, prin programe de educație sanitară, campanii de prevenție și colaborări cu instituții locale și regionale pentru sănătatea publică.

II. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ ȘI FUNCȚIONAREA SCJU BRĂILA

Structura organizatorică

Structura SCJU Brăila a fost aprobată prin hotărârea Consiliului județean Brăila și avizată de Ministerul Sănătății având autorizație sanitară de funcționare valabilă din August 2025. SCJU Brăila a primit denumirea de „Spital Clinic” încă din septembrie 2022, acesta dispunând de secții clinice și cadre didactice ce predau în cadrul Facultății de Medicină și Farmacie din componența Universității „Dunărea de Jos” Galați.

Spitalul Brăila își desfășoară activitatea în cadrul celor 3 sedii de care dispune, cu locații diferite situate în Șoseaua Buzăului nr. 2, Strada Pietății nr.1-3 și Bulevardul Independenței nr. 251-253. Conform avizului Ministerul Sănătății nr AR 10888/11.06.2025, structura organizată temporar, aprobată prin Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Brăila nr 260/18.06.2025, din totalul de 1215 paturi se suspendă temporar un număr de 187 de paturi de spitalizare continuă. În componența sa SCJU Brăila dispune de un număr de 72 de paturi pentru spitalizarea de zi în toate corpurile aferente secțiilor cu paturi cât și un număr de 60 de paturi pentru însoțitori în toate corpurile spitalului.

Împărțirea organizatorică a spitalului, pe cele 5 corpuri din cele 3 sedii, având în vedere numărul de paturi este după cum urmează:

- Corpul A și E din Șoseaua Buzăului nr. 2 dispune de 397 de paturi împărțite succint astfel : Secție Cardiologie - 34 paturi din care USTACC 8 paturi; Secție Clinică Chirurgie având în componența chirurgie generală , compartiment chirurgie toracică și compartiment neurochirurgie totalizând un număr de 66 de paturi; Secție Medicina internă 1 = 57 paturi; Secție Clinica Medicina internă 2 - 57 paturi; Secție Clinica Chirurgie plastică și microchirurgie reconstructivă - 18 paturi; Secție Neurologie - 34 paturi; Secție Oftalmologie -15 paturi; Secție ORL având în componența compartiment chirurgie OMF - 15 paturi; Secție Urologie - 14 paturi; Secție ATI 1 - 40 paturi; Secție Chirurgie generală 2 - 27 paturi; Compartiment Nefrologie - 20 paturi.
- Corpul B din strada Pietății nr.1 dispune de un total de 374 de paturi împărțite astfel: Compartiment Chirurgie generală 2 = 16 paturi; Compartiment chirurgie vasculară= 22 paturi; Secție Chirurgie și ortopedie pediatrică= 25 paturi; Secție Hematologie = 25 paturi; Secție Oncologie medicală= 60 paturi; Secție Ortopedie și traumatologie= 56 paturi; Secție Diabet zaharat nutriție și boli metabolice= 30 paturi; Secție Medicina internă cronici= 30 paturi; Secție Gastroenterologie= 25 paturi; Secție Recuperare medicală= 25 paturi; Secție ATI 2 = 20 paturi; Compartiment Dermato-venerologie = 10 paturi; Compartiment Endocrinologie= 10 paturi; Compartiment Reumatologie = 20 paturi.
- Corp C din Șoseaua Buzăului nr. 2 dispunând de un număr de 100 paturi împărțite în 2 secții: Secție Boli infecțioase = 43 paturi; Secție Pediatrie= 57 paturi
- Corp D din Bd. Independenței nr. 251 totalizând un număr de 157 de paturi dispuse astfel: Secție Obstetrică-ginecologie 1 = 55 paturi; Secție Obstetrică-ginecologie 2 = 41 paturi; Secție Neonatologie = 50 paturi; Compartiment ATI 3 = 11 paturi.

În structura aprobată în ASF SCJU Brăila dispune de Blocuri operatorii la toate cele 3 sedii, Laborator de analize medicale de urgență la corp D, Laborator de radiologie și imagistică medicală. Anatomie patologică, Medicină legală, Sterilizare, Unitate de transfuzie sanguină, aparat funcțional.

Resurse umane an 2024

În anul 2024 SCJU Brăila și-a desfășurat activitatea, conform datelor publice, cu un număr de 2045 de angajați din totalul posturilor aprobate la nivelul SCJU Brăila de 2338. În același an a fost aprobată deblocarea a 63 de posturi din care s-au fost ocupate un număr de 45 de posturi – 10 medici.

Tabel 1. Structura de personal 2024

Indicator RU	2024
Medici	270
Alt personal SS	18
Pers. mediu sanitar	1038
Pers. auxiliar sanitar	512
TESA	76
Muncitori	131
Total posturi ocupate	2045
Posturi vacante	293
Total posturi aprobate	2338

Tabel 2 Angajări an 2024

NR.	SECTIE/SERVICIU/COMPARTIMENT	FUNCTIE	NR.
1	ATI I si II	MEDIC	4
2	PEDIATRIE	MEDIC	1
3	OFTALMOLOGIE	MEDIC	1
4	MEDICINA INT I	MEDIC	1
5	NEONATOLOGIE	MEDIC	1
6	MEDICINA INT. CRONICI	MEDIC	1
7	MEDICINA LEGALA	MEDIC	1
8	CARDIOLOGIE/ORTOPEDIE	BRANCARDIERI	2
9	SPIAAM	AGENT DDD	1
10	UPU/LAB ANALIZE D	AS. LABORATOR	3
11	DIALIZA	TEHNICIAN SANITAR	1
12	ANATOMIE PATOLOGICA	INGRIJ. CURATENIE	1
13	SPITAL	INGRIJ. CURATENIE	3
14	TEHNIC	ELECTRICIAN/ LACATUS	2
15	SPITAL	INFIRMIERE	12
16	FINANCIAR CONTABILITATE	ECONOMIST II	1
17	DIETETICA	AS. DIETETICA	2
18	ADMINISTRATIV	MUNCIT. NECALIFICAT	1
19	ADMINISTRATIV	LIFTIERI	2
20	INFORMATICA	ANALIST PROG. DEB	1
21	RUNOS	ECONOMIST II	1
22	STATISTICA	REGISTRATOR MED	1
23	SSM -SU	TEHNICIAN IA	1
	TOTAL PERSONAL		45

În anul 2024 personalul angajat SCJU Brăila a beneficiat de cursuri de formare profesională pentru diverse specializări:

- curs îngrijiri paliative
- curs radiologie
- curs transfuzii
- curs integritate
- curs RSTVI
- curs servant pompier
- reautorizare ANRE
- lucru la înălțime
- control medical și aviz psihologic

Activitatea economico-financiară

SCUJ Brăila este o instituție publică ce funcționează pe baza unei finanțări integrale din venituri proprii. Acestea provin din sumele încasate pentru serviciile medicale furnizate pe baza contractelor încheiate cu CNAS, fonduri de la bugetul județean, Ministerul Sănătății, Programe naționale și europene.

Tabel 3 Situație venituri SCUJ Brăila 2024

VENITURI	2024
Venituri din spitalizarea continuă – acuți (DRG) *	83,050,637.41 lei
Venituri din spitalizare continuă – cronici	5,650,703.50 lei
Venituri din spitalizarea de zi	14,641,643.00 lei
Venituri din consultații și tratamente acordate în ambulatoriu	10,118,874.56 lei
Subvenții din bugetul FNUASS pt. acoperirea creșterilor salariale	145,956,687.00 lei
Programe naționale (CNAS)	19,298,853.32 lei
Venituri din contractele încheiate cu DSP din sume alocate de la bugetul de stat	44,039,825.36 lei
Programe naționale (MS)	4,308,289.82 lei
Venituri din contractele încheiate cu instituțiile de medicină legală	5,486,000.00 lei
Subvenții buget local CJ	36,635,003.91 lei
Subvenții din bugetul de stat pentru finanțarea aparaturii medicale	4,856,944.00 lei
Venituri din servicii la cerere	1,724,710.57 lei
Venituri din proiecte de cercetare, studii clinice	248,689.84 lei
Donații, sponsorizări	- lei
Alte venituri (venituri cu CAS privind vouchere de vacanță, venituri cu CAS privind medicamentele expirate colectate de la populație, venituri din chirii, venituri din casare)	2,865,072.62 lei
Total venituri	378,881,934.91 lei

Tabel 4 Situație cheltuieli SCJU Brăila 2024

CHELTUIELI	2024
Cheltuieli de personal	263,297,072.56 lei
Cheltuieli materiale și servicii	88,965,495.94 lei
Alte cheltuieli (despăgubiri civile, sume aferente persoanelor cu handicap)	2,153,747.00 lei
Plăți efectuate în anii precedenți și recuperate în anul curent	- 2,254,909.62 lei
Cheltuieli de capital	21,074,584.85 lei
Total cheltuieli	373,235,990.73 lei

SCJU Brăila a încasat venituri totale în valoare de 378.881.935 lei, provenite din:

- servicii medicale finanțate prin CJAS Brăila la nivel de contract prin acte adiționale în sumă de 135.324.293 lei;
- contractele încheiate cu DSP-ul în valoare de 48.348.115 lei
- contractele încheiate cu instituțiile de Medicina Legală în suma de 5.486.000 lei
- subvenții din bugetele locale- Consiliul Județean Brăila în suma de 36.635.004 lei;
- subvenții pentru acoperirea creșterilor salariale în valoare de 145.956.687 lei;
- subvenții din bugetul de stat pentru finanțarea aparaturii medicale în valoare de 4.856.944 lei;
- alte venituri (concesiuni și închirieri, cercetare, alte venituri din prestări de servicii și alte activități) în suma de 2.274.892 lei.

S-au asigurat sume în valoare de 265.450.820 lei pentru plata cheltuielilor salariale care au inclus toate sporurile, voucherele de vacanță și indemnizația de hrană, au fost asigurate sumele necesare cheltuielilor de funcționare în valoare de 86.710.586 lei.

S-au efectuat plăți pentru investiții în continuare și achiziții aparatură medicală în anul 2024 în valoare de 21.074.585 lei prin:

- fondul de dezvoltare al spitalului 982.637 lei
- transferuri de la Bugetul Local (Consiliul Județean) 15.235.004 lei
- transferuri Buget de Stat (Ministerul Sănătății) 4.856.944 lei

Rezultat financiar (Venituri – Cheltuieli) la sfârșitul anului 2024: SCJU Brăila a înregistrat un excedent de 5.645.944,18 lei.

Distribuția activității clinice

Situația indicatorilor de performanță pe anul 2024 în cadrul SCJU Brăila este următoarea:

Tabel 5 Situația secțiilor de acuți

SECȚIE	Nr. paturi	Nr. cazuri SC	Nr. zile de spitalizare	DMS (zile)	ICM realizat	RUP (%)	Indice operab. (%)	Nr. cazuri SZ
ACUTI								
BOLI INFECTIOASE	83	1355	8957	5.39	1.6094	29.49		2488
CARDIOLOGIE	48	2403	15085	4.15	1.2241	85.87		1418
CHIRURGIE 1	67	1753	10654	3.39	1.841	43.45	84.37	60
CHIRURGIE 2	47	1313	9638	4.3	1.449	56.03	70.45	143
CHIR. INFANTILĂ	25	938	3646	2.18	1.6204	39.85	83.05	319
CHIR. BMF	5	96	302	2.56	3.6152	16.5	82.29	289
CHIR. PLASTICĂ	25	821	4918	5.06	1.1046	53.75	96.71	206
CHIR. TORACICĂ	10	117	1140	6.91	1.9124	31.15	70.09	19
CHIR. VASCULARĂ	17	468	4850	7.27	2.0021	77.95	60.47	734
DERMATOLOGIE	10	356	1810	5.03	1.0021	49.45		871
DIABET	30	895	7932	7.98	1.0507	72.24		1594
ENDOCRINOLOGIE	10	376	1242	3.29	1.0211	33.93		2866
GASTROENTEROL.	25	979	5484	4.75	1.9302	59.93		1215
HEMATOLOGIE	25	639	5790	8.2	2.2103	63.28		1995
MEDICALĂ 1	51	1719	13794	6.16	1.9894	73.9		1082
MEDICALĂ 2	52	1564	7937	5.07	1.8399	41.7		1168
NEFROLOGIE	20	640	4625	5.47	1.7531	63.18		1452
NEONATOLOGIE	30	1421	4801	2.88	1.0203	43.72		
NEUROCHIRURGIE	15	447	2342	3.85	1.8239	42.66	28.41	513
NEUROLOGIE	64	1384	8876	5.46	1.6119	37.89		424
NEURO PEDIATRICĂ	5	46	180	3.6	0.8711	9.84		280
OG 1	55	1985	6708	2.2	1.3829	33.32	70.83	2291
OG 2	41	1991	4697	1.47	0.9835	31.3	62.78	2950
OFTALMOLOGIE	25	1073	2337	2.12	0.75	25.54	94.41	221
ONCOLOGIE	60	1645	12586	6.81	1.2614	57.31		4325
ORL	20	489	2003	3.3	1.6639	27.36	42.33	308
ORTOPEDIE	45	992	10959	5.95	1.7502	66.54	86.59	22
PEDIATRIE	60	1895	9349	4.78	1.3626	42.57		1013
REUMATOLOGIE	20	926	4804	5	1.3128	65.63		1303
UROLOGIE	25	656	3191	2.67	0.8915	34.87	71.65	712

Tabel 6 Situația secțiilor cronice

CRONICI	Nr. paturi	Nr. cazuri SC	Nr. zile de spitalizare	DMS (zile)	ICM realizat	RUP (%)	Indice operab. (%)	Nr. cazuri SZ
BOLI CRONICE	30	751	9413	11.92		85.73		
NEONAT. PREMAT.	10	111	1528	6.7		41.75		
REC. PEDIATRICĂ	5	25	533	19.74		29.13		
RMFB	25	632	6484	10.16		70.86		2860
REC. CARDIOLOGIE	2	4	78	0				
REC. NEURO.	2	29	307	10.23		41.94		
REC. ORTOP.	5	151	1194	6.78		65.25		
REC. RESPIRAT. 1	15	67	671	7.99		12.22		
REC. RESPIRAT. 2	15	40	352	7.49		6.41		
ATI								
ATI I	40		8241	2.39		56.29		
ATI II	20		2787	0.98		38.07		
NEONATOLOGIE TI	10		1737	4.96		47.46		
ATI OG	11		2753	1.24		68.38		
ATI COVID								
USTACC	10		3014	2.93		82.35		
TOTAL SPITAL (AC+ CR+ ATI)	1215	32831	219729	6.63	1.4493	49.41	74.23	35270

Dintre secțiile de acuți, un RUP optim se regăsește după cum urmează:

- Cardiologie – RUP 85.87% cu DMS 4.15
- Chirurgie Vasculara – RUP 77.95% cu DMS 7.27
- Medicală 1 – RUP 73.9% cu DMS 6.16
- Diabet – RUP 72.24% cu DMS 7.98

Dintre secțiile de cronici, un RUP mai ridicat îl prezintă secțiile:

- Boli cronice – RUP 85.73%
- USTACC – 82.35%

Așadar, serviciile medicale acordate în anul 2024 în Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila în funcție de tipul de spitalizare au însumat:

- 32.831 bolnavi internați în spitalizare continuă
- 35.270 bolnavi internați în spitalizare de zi
- 106.868 bolnavi consultați în serviciul ambulatoriu

Indicatori specifici aferenți anului 2024

SECTIA	NR	BOLNAVI		ZILE	UTILIZARE	DURATA	MORTALITATE	RULAJ
	PATURI	INTERNATI	EXTERNATI	SPITALIZARE				
CARDIOLOGIE	48	3639	2403	15085	314.27	4.15	5.44	75.81
USTIC	10	1027	0	3014	301.40	2.93	0.00	102.70
RECUPERARE MEDICALA CARDIOLOGIE	2	4	4	78	39.00	0.00	0.00	2.00
CHIRURGIE I	67	3146	1753	10654	159.01	3.39	2.55	46.96
CHIRURGIE TORACICA	10	165	117	1140	114.00	6.91	3.68	16.50
NEUROCHIRURGIE	15	608	447	2342	156.13	3.85	2.30	40.53
MEDICALA I	51	2240	1719	13794	270.47	6.16	11.04	43.92
RECUPERARE RESPIRATORIE I	15	84	67	671	44.73	7.99	17.86	5.60
MEDICALA II	52	1564	1203	7937	152.63	5.07	9.53	30.08
RECUPRAREA RESPIRATORIE II	15	47	40	352	23.47	7.49	8.51	3.13
CHIRURGIE PLASTICA	21	886	757	3523	167.76	3.98	0.11	42.19
CHIRURGIE PLASTICA ARSI	4	85	64	1395	348.75	16.41	2.44	21.25
NEUROLOGIE	64	1625	1384	8876	138.69	5.46	7.84	25.39
RECUPERARE MEDICALA NEUROLOGIE	2	30	29	307	153.50	10.23	6.67	15.00
OFTALMOLOGIE	25	1102	1073	2337	93.48	2.12	0.00	44.08
ORL	20	607	489	2003	100.15	3.30	0.66	30.35
BMF	5	118	96	302	60.40	2.56	0.00	23.60
UROLOGIE	25	1195	656	3191	127.64	2.67	0.76	47.80
ATI I TOTAL	40	3452	0	8241	206.03	2.39	0.00	86.30
ATII	36	3417	0	8152	226.44	2.39	0.00	94.92
TOXICOLOGIE	3	22	0	49	16.33	2.23	0.00	7.33
ATII ARSI	1	13	0	40	40.00	3.08	0.00	13.00
PEDIATRIE I	60	1956	1895	9349	155.82	4.78	0.05	32.60
RECUPERARE PEDIATRICA	5	27	25	533	106.60	19.74	0.00	5.40
NEUROLOGIE PEDIATRICA	5	50	46	180	36.00	3.60	0.00	10.00
NEFROLOGIE	20	845	640	4625	231.25	5.47	9.88	42.25
CHIRURGIE II	47	2244	1313	9638	205.06	4.30	1.74	47.74
CHIRURGIE VASCULARA II	17	667	468	4850	285.29	7.27	2.86	39.24
CHIRURGIE INFANTILA	25	1672	938	3646	145.84	2.18	0.00	66.88
HEMATOLOGIE	25	706	639	5790	231.60	8.20	5.58	28.24
ONCOLOGIE	60	1848	1645	12586	209.77	6.81	12.94	30.80
ORTOPEDIE	45	1843	992	10959	243.53	5.95	1.43	40.96
RECUPERARE MEDICALA ORTOPEDIE	5	176	151	1194	238.80	6.78	0.59	35.20
DIABET	30	994	895	7932	264.40	7.98	0.91	33.13
BOLI CRONICE	30	790	751	9413	313.77	11.92	1.04	26.33
GASTROENTEROLOGIE	25	1155	979	5484	219.36	4.75	6.28	46.20
RECUPERARE MEDICALA FIZ. BALNEO.	25	638	632	6484	259.36	10.16	0.31	25.52
ATII	20	2839	0	2787	139.35	0.98	0.00	141.95
DERMATOLOGIE	10	360	356	1810	181.00	5.03	0.00	36.00
ENDOCRINOLOGIE	10	377	376	1242	124.20	3.29	0.00	37.70
REUMATOLOGIE	20	960	926	4804	240.20	5.00	0.00	48.00
BOLI INFECTIOASE TOTAL	83	1662	1355	8957	107.92	5.39	7.60	20.02
BOLI INFECTIOASE ADULTI	79	1474	1174	8165	103.35	5.54	8.59	18.66
BOLI INFECTIOASE COPII	2	160	156	537	268.50	3.36	0.00	80.00
HIV/SIDA	2	28	25	255	127.50	9.11	0.00	14.00
OBSTETRICA-GINECOLOGIE TOTAL	157	10698	5508	22224	141.55	2.08	0.02	68.14
OBS GIN I	55	3043	1985	6708	121.96	2.20	0.00	55.33
OBS GIN II	41	3195	1991	4697	114.56	1.47	0.00	77.93
NEONATOLOGIE	30	1669	1421	4801	160.03	2.88	0.00	55.63
NEONATOLOGIE T.I.	10	350	0	1737	173.70	4.96	0.00	35.00
PREMATURI	10	228	111	1528	152.80	6.70	0.91	22.80
OBS GIN ATI III	11	2213	0	2753	250.27	1.24	0.00	201.18
TOTAL SPITAL	1215	33160	32831	219729	180.85	6.63	4.61	27.29

Indicatorii aferenți anului 2024 arata o îmbunătățire față de anii precedenți atât prin creșterea numărului pacienților internați, creșterea rulajului de pacienți cât și prin scăderea mortalității la nivel de spital.

III. ANALIZA SWOT A SPITALULUI

Puncte Tari (S)	Puncte Slabe (W)
- Spital Clinic cu profil de urgență – cel mai mare din județul Brăila - Asigură asistență medicală pentru o patologie vastă - Calitate înaltă a actului medical - Existența protocoalelor clinice, ghidurilor de practică medicală - Resursă umană înalt calificată, atât personal medical cât și administrativ - Centru de îngrijiri paliative nou înființat	- Personal medical de specialitate deficitar - Desfășurarea activității medicale în 3 locații diferite - Adresabilitate scăzută - Tarif pe caz ponderat subevaluat - Fluctuația mare a personalului
Oportunități (O)	Amenințări (T)
- Obținerea fondurilor de la Consiliul Județean Brăila - Atragerea unor surse externe de finanțare(ex: sponsorizări) - Colaborări cu clinici de specialitate din țară - Atragerea de fonduri europene pentru dezvoltarea infrastructurii, dezvoltarea aparaturii medicale și pregătirea profesională a personalului	- Populație îmbătrânită și în scădere - Poziționare geografică lângă Centrul Universitar din Galați - Județ cu situație economico-socială precară

IV. IDENTIFICAREA PROBLEMELOR CRITICE

Probleme critice în organizarea activității medicale

- Supraaglomerarea secțiilor UPU și ATI, din cauza deficitului de paturi în compartimentele de terapie intermediară și lipsa trierei eficiente a cazurilor non-urgente.
- Insuficienta integrare între ambulatoriul de specialitate și internările continue, ducând la re-internări evitabile și costuri crescute.
- Deficiențe în fluxul de pacienți (de la primire → investigații → tratament → externare), din cauza lipsei unui sistem informatic unitar de urmărire a traseului pacientului.
- Capacitate redusă de planificare a activităților electivă (chirurgii programate) din cauza prioritizării urgențelor.

Probleme în planificarea strategică și dezvoltarea serviciilor

- Lipsa unui plan integrat pe termen mediu (2026–2030) pentru dezvoltarea serviciilor medicale.
- Nealinieră obiectivelor spitalului la strategiile naționale de sănătate (SNS 2023–2030).

- Insuficientă analiză a nevoilor de sănătate la nivelul populației județului Brăila, ceea ce limitează adaptarea serviciilor oferite.
- Lipsa parteneriatelor interinstituționale (cu DGASPC, DSP, ONG-uri) pentru managementul integrat al cazurilor sociale și cronice.

Probleme legate de digitalizare și informatizare

- Sisteme informatice fragmentate între secții și compartimente (ex: UPU, laborator, farmacie).
- Lipsa integrării cu dosarul electronic al pacientului (DEP) la nivel național.
- Inexistența unei platforme de raportare automată a indicatorilor de performanță managerială.

Probleme critice în domeniul resurselor umane

- Deficit de personal medical specializat, în special în secțiile ATI, UPU.
- Vârstă medie ridicată în rândul personalului medical superior (medici primari și asistenți-șefi), cu perspectivă de pensionare în următorii 3–5 ani.
- Rotație mare a personalului (turnover) cauzată de migrarea către mediul privat sau către alte județe cu salarizare suplimentară.
- Lipsa unui sistem digital de management al resurselor umane, ceea ce îngreunează planificarea turelor și urmărirea indicatorilor de performanță.

Probleme în zona infrastructurii și dotărilor tehnice

- Clădiri vechi (peste 40 de ani) cu necesar major de reparații, reabilitare termică și modernizare instalații.
- Spații insuficiente pentru unele secții moderne (ATI, Oncologie, Radioterapie).
- Echipamente medicale învechite
- Lipsa unui sistem digital integrat (ERP spitalicesc) pentru gestiunea resurselor, consumabilelor și medicamentelor.
- Deficit de paturi specializate în recuperare medicală și îngrijiri paliative.

V. PROBLEMA PRIORITARA

Problemă prioritară identificată

Problema prioritară identificată vizează necesitatea implementării unor măsuri eficiente care să conducă la optimizarea activității spitalului și, implicit, la creșterea calității serviciilor medicale oferite pacienților. În acest sens, se impune stabilirea unor direcții strategice de acțiune, însoțite de termene clare și responsabilități definite, care să permită identificarea și valorificarea resurselor necesare pentru realizarea investițiilor destinate lucrărilor de reabilitare, modernizare și extindere a infrastructurii, precum și pentru dotarea spitalului cu aparatură medicală de înaltă performanță.

Un aspect esențial îl constituie managementul resurselor umane, atât medicale, cât și administrative, din perspectiva numărului de personal, a nivelului de pregătire profesională, a competențelor și abilităților specifice fiecărui domeniu. În paralel, trebuie avute în vedere acțiuni

orientate spre creșterea siguranței și satisfacției pacientului, prin îmbunătățirea condițiilor hoteliere, precum și prin prevenirea și reducerea riscului de apariție a infecțiilor asociate asistenței medicale, inclusiv a celor care pot afecta personalul spitalului.

Motivarea alegerii

Având în vedere specificul Spitalului Clinic Județean de Urgență Brăila, care deservește o populație numeroasă și diversă, tratează o patologie complexă și are un rol important în formarea profesională a personalului medical, menținerea și creșterea calității serviciilor medicale reprezintă o prioritate strategică a managementului instituției. Acest obiectiv general are drept scop consolidarea poziției spitalului ca unitate medicală de referință la nivel regional, capabilă să răspundă eficient și sigur nevoilor de sănătate ale comunității.

VI. PLAN DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A CALITĂȚII SERVICIILOR MEDICALE

Modernizarea infrastructurii spitalicești

Modernizarea și adaptarea infrastructurii spitalului la cerințele actuale de sănătate publică și la nevoile populației deservite, prin implementarea de lucrări de reparații capitale, reabilitare, extindere și restructurare funcțională a spațiilor medicale și tehnico-administrative, în scopul asigurării unor condiții optime pentru desfășurarea actului medical la standarde europene.

Optimizarea managementului resurselor umane

Consolidarea capacității instituționale prin revizuirea și eficientizarea structurii organizatorice, corelată cu necesarul real de personal, precum și prin dezvoltarea continuă a competențelor profesionale ale personalului medical și auxiliar. Se urmărește creșterea performanței echipelor medicale și administrative prin programe de formare, motivare și retenție.

Creșterea siguranței și satisfacției pacienților

Implementarea unor măsuri integrate pentru asigurarea calității actului medical și îmbunătățirea experienței pacientului, prin modernizarea condițiilor hoteliere, reducerea timpilor de așteptare, îmbunătățirea comunicării între pacient și personalul medical, precum și dezvoltarea unui sistem eficient de feedback și evaluare a satisfacției pacienților.

Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM)

Dezvoltarea unui sistem performant de monitorizare, raportare și analiză a infecțiilor asociate asistenței medicale, prin consolidarea compartimentului de prevenire și control al infecțiilor, instruirea periodică a personalului, implementarea protocoalelor standardizate și utilizarea echipamentelor și materialelor de protecție adecvate.

VII. ACTIVITĂȚI ÎN VEDEREA REALIZĂRII PLANULUI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A PLANIFICĂRII ȘI ORGANIZĂRII SERVICIILOR DE SĂNĂTATE

Obiectivul 1 – Modernizarea infrastructurii spitalicești

Activități:

- Demararea procedurii ce ține de reevaluarea ANMCS în vederea obținerii acreditării într-o categorie optimă de funcționare
- Continuarea și totodată extinderea lucrărilor de reabilitare și modernizare a pavilioanelor SCJU Brăila
- Modernizarea sistemelor informatice, platformelor de raportare automată
- Digitalizarea SCJU Brăila și integrarea dosarului electronic al pacientului

Încadrare în timp: până la sfârșitul anului 2026

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Directorul Medical, Directorul Financiar, Compartimentele de specialitate(achiziții, tehnic-administrativ)

Obiectivul 2 – Optimizarea managementului resurselor umane

Activități:

- Demararea procedurilor de ocupare prin concurs (conform legislației în vigoare) a posturilor vacante în vederea diminuării deficitului de personal
- Eficientizarea organigramei în funcție de nevoile generate prin proiectele privind dezvoltarea spitalului
- Formare profesională continuă a personalului și îmbunătățirea nivelului de competență
- Eficientizarea comunicării intraspitalicești a personalului

Încadrare în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane, financiare, materiale

Responsabili: Manager, Comitet Director, RUNOS, secții și compartimente ale spitalului

Obiectivul 3 – Creșterea siguranței și satisfacției pacienților

Activități:

- Consolidarea performanței spitalului prin creșterea proporției intervențiilor minim invazive și diversificarea serviciilor medicale prin acreditarea unor noi activități
- Asigurarea și monitorizarea continuă a calității serviciilor de îngrijire furnizate pacienților de echipele de asistenți medicali și personal auxiliar din toate secțiile spitalului
- Monitorizarea gradului de satisfacție al pacienților prin distribuirea a chestionarelor dedicate de către personalul medical și analiza periodică a acestora

Încadrare în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane, financiare și materiale

Responsabili: Manager, Director Medical, Director Îngrijiri, Secțiile de specialitate

Obiectivul 4 - Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM)

Activități:

- Asigurarea elaborării și actualizării regulate a Planului anual de prevenire și control al infecțiilor asociate îngrijirilor medicale, în vederea menținerii standardelor de siguranță a pacienților.
- Calcularea și analiza periodică a costurilor suplimentare determinate de infecțiile asociate asistenței medicale, în vederea identificării măsurilor de reducere a impactului economic asupra spitalului
- Realizarea analizei rezultatelor și a evenimentelor deosebite în cadrul comisiilor de specialitate constituite la nivelul spitalului, în vederea identificării cauzelor, stabilirii măsurilor corective și îmbunătățirii continue a calității serviciilor medicale
- Efectuarea sistematică a autocontroalelor biologice, în concordanță cu numărul, structura și frecvența stabilite în Planul anual de prevenire și control al infecțiilor asociate asistenței medicale, pentru asigurarea conformității cu standardele de siguranță

Încadrarea în timp: activitate continuă

Resurse necesare: umane, materiale, financiare

Responsabili: Comitetul Director, Serviciul de Prevenire a Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale, comisiile de specialitate, secții și compartimente implicate

VIII. REZULTATE AȘTEPTATE

Furnizarea de servicii medicale spitalicești la un nivel calitativ cât mai ridicat, într-un mediu sigur și confortabil, care să răspundă în mod optim nevoilor și așteptărilor pacienților, precum și celor ale angajaților.

Rezultate preconizate în urma realizării obiectivelor propuse:

Implementarea unui sistem de management al calității, orientat spre îmbunătățirea continuă a activității spitalului;

Creșterea eficienței și calității serviciilor medicale, prin optimizarea proceselor și îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai managementului spitalului;

Actualizarea organigramei și angajarea de personal în funcție de nevoile reale ale unității;

Realizarea de investiții în infrastructura spitalului, în vederea creșterii calității serviciilor medicale, a siguranței și satisfacției pacienților și angajaților;

Îmbunătățirea condițiilor hoteliere și a infrastructurii necesare pentru funcționarea optimă a unității spitalicești;

Creșterea gradului de satisfacție și siguranță a pacienților, prin menținerea și consolidarea standardelor de calitate și siguranță în acordarea serviciilor medicale;

Creșterea veniturilor și reducerea cheltuielilor, printr-o administrare eficientă a resurselor;

Îmbunătățirea managementului resurselor umane, prin dezvoltarea profesională continuă și menținerea unui personal medical înalt calificat;

Creșterea vizibilității, adresabilității și a încrederii pacienților în unitatea sanitară, prin promovarea imaginii instituției și a serviciilor oferite.

IX. INDICATORI EVALUARE ȘI MONITORIZARE

Indicatori evaluare:

- Creșterea eficienței activității medicale prin motivarea și sprijinirea concretă a personalului medical;
- Sporirea nivelului de satisfacție a pacienților, angajaților și aparținătorilor acestora;
- Îmbunătățirea accesibilității serviciilor medicale pentru pacienți;
- Monitorizarea evoluției numărului de reclamații;
- Monitorizarea evoluției evenimentelor asociate asistenței medicale.

Indicatori monitorizare:

- Analiza chestionarelor de satisfacție pentru pacienți și personal;
- Evidențierea reclamațiilor înregistrate;
- Evaluarea rezultatelor testelor de igienă;
- Monitorizarea evenimentelor asociate asistenței medicale spitalicești;
- Gestionarea veniturilor și cheltuielilor;
- Participarea personalului la formare profesională;
- Organizarea concursurilor pentru posturi vacante;
- Monitorizarea realizării obiectivelor din programul cadru de conformare.

X. CONCLUZII

- Planul de Management se aliniază obiectivelor din Programele și Strategiile de dezvoltare ale spitalului.
- Realizarea obiectivelor proiectului — creșterea performanței unității sanitare și consolidarea avantajelor competitive în domeniul serviciilor medicale — necesită implicarea tuturor factorilor: conducerea și personalul spitalului, precum și autoritățile publice locale și centrale.
- Dezvoltarea și implementarea sistemului de management este un proces progresiv, ce presupune investiții materiale și suport logistic adecvat pentru creșterea eficienței și calității serviciilor.
- Spitalul Clinic Județean de Urgență Brăila urmărește să devină o instituție modernă, eficientă, bine dotată, cu personal motivat și pregătit, care să contribuie la îmbunătățirea sănătății populației.
- Succesul conducerii depinde de implicarea întregului colectiv, fiecare membru contribuind în funcție de responsabilitățile sale.

XI. GRAFICUL GANTT – INCADRAREA ÎN TIMP, RESPONSABILITĂȚI ȘI RESURSE NECESARE

Nr. Crt.	Activitate	Responsabil	2026				Resurse necesare
			Trimestru I	Trimestru II	Trimestru III	Trimestru IV	
Obiectivul 1 – Modernizarea infrastructurii spitalicești							
1	Demararea procedurii ce ține de reevaluarea ANMCS în vederea obținerii acreditării într-o categorie optimă de funcționare Continuarea și totodată extinderea lucrărilor de reabilitare și modernizare a pavilionelor SCJU Brăila Modernizarea sistemelor informatice, platformelor de raportare automată Digitalizarea SCJU Brăila și integrarea dosarului electronic al pacientului	Directorul Medical, Directorul Financiar, Compartimentele de specialitate(achiziții, tehnic-administrativ)					umane, materiale financiare
Obiectivul 2 – Optimizarea managementului resurselor umane							
2	Demararea procedurilor de ocupare prin concurs (conform legislației în vigoare) a posturilor vacante în vederea diminuării deficitului de personal Eficientizarea organigramei în funcție de nevoile generate prin proiectele privind dezvoltarea spitalului Formare profesională continuă a personalului și îmbunătățirea nivelului de competență Eficientizarea comunicării intraspitalicești a personalului	Manager, Comitet Director, RUNOS, secții și compartimente ale spitalului					umane, financiare, materiale
Obiectivul 3 – Creșterea siguranței și satisfacției pacienților							
3	Consolidarea performanței spitalului prin creșterea proporției intervențiilor minim invazive și diversificarea serviciilor medicale prin acreditarea unor noi activități Asigurarea și monitorizarea continuă a calității serviciilor de îngrijire furnizate pacienților de echipele de asistenți medicali și personal auxiliar din toate secțiile spitalului Monitorizarea gradului de satisfacție al pacienților prin distribuirea a chestionarelor dedicate de către personalul medical și analiza periodică a acestora	Manager, Director Medical, Director Îngrijiri, Secțiile de specialitate					umane, financiare, materiale
Obiectivul 4 – Prevenirea și controlul infecțiilor asociate asistenței medicale (IAAM)							
4	Asigurarea elaborării și actualizării regulate a Planului anual de prevenire și control al infecțiilor asociate îngrijirilor medicale, în vederea menținerii standardelor de siguranță a pacienților. Calcularea și analiza periodică a costurilor suplimentare determinate de infecțiile asociate asistenței medicale, în vederea identificării măsurilor de reducere a impactului economic asupra spitalului Realizarea analizei rezultatelor și a evenimentelor deosebite în cadrul comisiilor de specialitate constituite la nivelul spitalului, în vederea identificării cauzelor, stabilirii măsurilor corective și îmbunătățirii continue a calității serviciilor medicale Efectuarea sistematică a autocontroalelor biologice, în concordanță cu numărul, structura și frecvența stabilite în Planul anual de prevenire și control al infecțiilor asociate asistenței medicale, pentru asigurarea conformității cu standardele de	Comitetul Director, Serviciul de Prevenire a Infecțiilor Asociate Asistenței Medicale, comisiile de specialitate, secții și compartimente implicate					umane, financiare, materiale

BIBLIOGRAFIE

- 1) Ministerul Sănătății. (2006). *Ordin nr. 914 din 26 iulie 2006 pentru aprobarea normelor privind condițiile pe care trebuie să le îndeplinească un spital pentru obținerea autorizației sanitare de funcționare* (actualizat).
- 2) Parlamentul României. (2006). *Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, cu modificările și completările ulterioare*.
- 3) Parlamentul României. (2003). *Legea nr. 46/2003 privind drepturile pacientului, actualizată*.
- 4) Ministerul Sănătății. (2016). *Ordinul MS nr. 1410/2016 din 12 decembrie 2016 pentru aprobarea normelor de aplicare a Legii drepturilor pacientului nr. 46/2003, actualizată*.
- 5) Guvernul României. (2023). *Hotărârea nr. 521/2023 din 26 mai 2023 pentru aprobarea pachetelor de servicii și a Contractului-cadru care reglementează condițiile acordării asistenței medicale, a medicamentelor și a dispozitivelor medicale în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate*.
- 6) Ministerul Sănătății. (2023). *Ordinul nr. 1857/441/2023 din 30 mai 2023 – Partea I, Norme metodologice de aplicare a Hotărârii Guvernului nr. 521/2023*.
- 7) Ministerul Sănătății. (2023). *Ordinul nr. 1857/441/2023 din 30 mai 2023 – Partea a II-a, Norme metodologice de aplicare a Hotărârii Guvernului nr. 521/2023*.