

CARDIOMED SRL

Str. Spania, Nr. 35A
Craiova, Dolj, Romania
Tel: (+40) 351 414 733
Tel. Lab: (+40) 351 414 734
Fax: (+40) 351 414 732
Email: office@cardiom.ro



Nr.

Aprobat

Administrator

PLAN STRATEGIC 2016-2020 Revizuit 2017

CUPRINS

- I. ANALIZA SITUATIEI SPITALULUI SI A CONTEXTULUI SOCIO-ECONOMIC IN CARE FUNCTIONEAZA**
 - 1. PREZENTAREA SPITALULUI
 - 2. CONTEXTUL SOCIO-ECONOMIC IN CARE FUNCTIONEAZA SPITALUL
 - 3. MISIUNEA, VIZIUNEA, VALORILE SPITALULUI
 - 4. ORGANIZAREA SI MANAGEMENTUL SPITALULUI
 - 5. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE
 - 6. SERVICII MEDICALE
 - 7. DOTAREA SPITALULUI
 - 8. INDICATORI DE PERFORMANTA
 - 9. ANALIZA SWOT

- II. IDENTIFICAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE ALE SPITALULUI SI MASURILE DE SOLUTIONARE A LOR**

- III. EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC**

I. ANALIZA SITUATIEI SPITALULUI SI A CONTEXTULUI SOCIO-ECONOMIC IN CARE FUNCTIONEAZA

1. PREZENTAREA SPITALULUI

Spitalul CARDIOMED este un spital privat, amplasat pe strada Spania Nr. 35A, in Municipiul Craiova.

Activitatile se desfasoara intr-un imobil nou construit, pe 4 nivele (S+P+2), avand o suprafata utila de 961 m.p., curte cu spatii de parcare precum si toate utilitatile si avizele necesare functionarii.

Activitatea se desfasoara atat in ambulatoriul de specialitate - integrat in structura spitalului, cat si in structura de spitalizare de zi, avizata spre a fi organizata si functionala, fara personalitate juridica proprie, ci in cadrul SC CARDIOMED SRL.

Istoric :

Societatea a fost infiintata in 1998, in temeiul Legii 31/1990, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare, si a inceput activitatea efectiva in 1998.

Ea functioneaza in acord cu Ordonanta Guvernului nr. 124/1998 , privind organizarea si functionarea cabinetelor medicale, aprobata cu modificari prin Legea nr. 629/2001, cu modificarile ulterioare.

Societatea a avut initial ca obiect principal de activitate doar activitatile de asistenta medicala specializata, desfasurate in ambulatoriul de specialitate.

Politica companiei a vizat permanent cresterea calitatii serviciilor medicale.

Principalul obiectiv strategic de la inceput a fost formarea unei echipe de specialisti de cea mai inalta calitate profesionala si morala si preocuparea pentru binele pacientilor, prin implementarea unui sistem integrat de servicii medicale si activitati de cercetare-dezvoltare. Incepand cu anul 2007, Centrul SC CARDIOMED SRL s-a implicat in numeroase studii clinice internationale in domeniul medicamentului si isi continua activitatea de cercetare prin participarea in trialuri clinice in specialitatile cardiologie si diabet. Printre temele studiilor desfasurate se regasesc insuficienta cardiaca, fibrilatia atriala, cardiopatia ischemica, dislipidemiile, hipertensiunea arteriala si diabetul zaharat.

Din mai 2015, centrul SC CARDIOMED SRL, functioneaza intr-un imobil nou construit pe Str. Spania Nr. 35A, in baza Avizului nr. XI/A/8116/NB/2168/10.03.2015 cu urmatoarea structura:

- Spitalizare de zi in specialitati medicale cardiologie si medicina interna (10 paturi)
- Sala de tratament
- Laborator analize medicale
- Compartiment explorari functionale cardiovasculare
- Compartiment imagistica medicala
- Compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie (baza de tratament)
- Cabinete medicale in specialitatile: cardiologie, diabet zaharat, nutritie si boli metabolice, medicina interna si neurologie

Incepand cu anul 2015, SC CARDIOMED SRL a intrat in relatie contractuala cu CAS Dolj ca spital privat cu internare de zi.

2. CONTEXTUL SOCIO-ECONOMIC IN CARE FUNCTIONEAZA SPITALUL

Demografic: Conform recensamantului din anul 2011, populatia judetului Dolj consta in 660.554 locuitori, dintre care 269.506 se regaseau in Municipiul Craiova

Rapoartele ANOFM si CJAS Dolj de la sfarsitul anului 2014 inregistrau 185.337 pensionari si 26.755 someri - dintre care 80,28% fiind neindemnizabili. Rata somajului era de 9,20 % in Dolj, fata de media de 5,29 % pe tara. Numarul asistatilor sociali (aproape 24.000), al celor ce primeau alocatii complementare (circa 10.000) sau venitul minim garantat (aproximativ 14.000), confera acestei zone statutul de zona cu nivel socio-economic scazut.

Strategia de Dezvoltare Economico-Socială a Județului Dolj pentru perioada 2014-2020, elaborata de Consiliul Judetean Dolj, releva urmatoarele caracteristici ale județului:

- o scădere mai accentuată a populației în comparație cu media regională și națională, pierzând circa 100.000 de locuitori în ultimii 25 de ani; scăderea populației este determinată atât de sporul natural negativ, cât și de migrația internă și externă. Populația județului este prognozat să scadă cu 15% până în 2030 și 33% până în 2050.
- un proces avansat de îmbătrânire demografică, media de vârstă a populației fiind, în anul 2011, de 41 de ani, cu un an peste media națională și regională și în continuă creștere.
- o scădere dramatică a natalității, în ultimii 20 de ani, de la 12,62 în 1990, la 8,6% în 2013, fata de media națională (9,3%).)

Starea de sanatate: Raportul Starii de Sanatate a Judetului – 2014, elaborat de DSP Dolj, inregistreaza:

- Rate de morbiditate crescute in cazul urmatoarelor afectiuni: hipertensiune arterială, diabet, cardiopatie, tumori, ciroză, hepatite, tulburări mentale, boli ulceroase, cerebro-vasculare și BPCO.
- Rata standardizată a mortalității în județ peste media națională de 8,7/1000, fiind de 9 decese/1000 de locuitori în 2013, desi in scădere cu 1,4 puncte procentuale față de 2007
- Durata medie a vieții sub media regională (74,3) și națională (74,3), desi a crescut în perioada 2007-2013, de la 72,2 ani, la 73,8 ani.

În total, aproximativ 147.000 de locuitori ai județului Dolj s-au internat în spitale în anul 2013, în creștere cu 6,7% față de anul 2007, în pofida accentului tot mai ridicat pus pe tratamentul în ambulatoriu, una dintre cauze fiind îmbătrânirea populației, dar și lipsa unor măsuri adecvate de prevenție. De asemenea, în ciuda politicii de sprijinire a tratamentului în ambulatoriu, se înregistrează încă un număr mare de prezentări la unitățile de primire a urgențelor. În ultimii ani se manifestă o tendință de dezvoltare tot mai accentuată a pieței de servicii medicale private adaptate la nevoia crescuta de asistenta medicala.

Asadar, strategia de dezvoltare a serviciilor medicale trebuie sa tina cont de nevoile acute de servicii de sanatate, de tendinta cresterii pietei de servicii private, vizand nu numai cresterea calitatii serviciilor medicale dar si reducerii costurilor mai mari presupuse de spitalizarea continua fata de cea de zi.

Argumentele medicale care au sustinut infiintarea acestei activitati sunt :

- compartimentul de spitalizare de zi raspunde dorintei pacientilor de a rezolva rapid si eficient problemele de sanatate, evitand astfel internarea continua nejustificata;
- exista atat adresabilitate pentru afectiunile din specialitatea CARDIOLOGIE si MEDICINA INTERNA care pot fi rezolvate prin spitalizare de zi cat si preferinta explicita a pacientilor pentru tratamentul in acest regim si in sistem privat.
- Raportul Starii de Sanatate a judetului incadreaza bolile cardiovasculare (hipertensiunea arteriala, cardiopatia ischemica cronica) si afectiunile hepato-biliare si gastrointestinale (ciroza si alte hepatite, ulcerul) ca probleme de sanatate in judetul Dolj (Tabel 1). Perioada anilor 2002 - 2015 arata o tendinta crescanda in incidenta acestori afectiuni, sustinand cererea crescuta pentru servicii medicale care sa le adreseze (Fig. 1).
- Raportul Starii de Sanatate subliniaza deasemenea o crestere vizibila in incidenta diabetului zaharat, extinderea spitalizarii de zi in specialitatea Diabet zaharat, boli nutritie si metabolism formand unul dintre obiectivele de dezvoltare ale centrului.

Boala	ANUL													
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
H.T.A.	5.56	6.16	6.83	7.39	7.9	8.6	9.16	9.39	9.74	9.85	10.05	10.24	10.5	11.68
C.I.C.	3.46	3.65	3.85	4.05	4.27	4.51	4.66	4.78	4.86	4.94	4.99	5.02	4.98	5.43
Diabet	2.32	2.31	2.28	2.42	2.65	3.13	3.6	3.92	4.2	4.56	4.87	5.12	5.32	5.69
Tumori	1.83	1.92	2.4	2.17	2.28	2.4	2.53	2.65	2.74	2.87	2.99	2.74	3.16	3.29

Ciroza si alte hepatite cronice	0.21	0.23	1.29	1.42	0.26	0.29	1.88	2	2.09	2.09	2.13	2.14	2.13	2.33
B.P.C.O.	0.95	1.02	1.12	1.21	1.29	1.38	1.48	1.56	1.65	1.66	1.71	1.78	1.82	2.02
Ulcer	1.19	1.28	1.38	1.47	1.53	1.6	1.65	1.65	1.66	1.67	1.65	1.63	1.59	1.69
B.C.V.	1	1.08	1.17	1.25	1.33	1.45	1.55	1.65	1.72	1.57	1.45	1.47	1.5	1.65

Tabel 1. Unele boli considerate probleme de sanatate in judetul Dolj in perioada 2002-2015

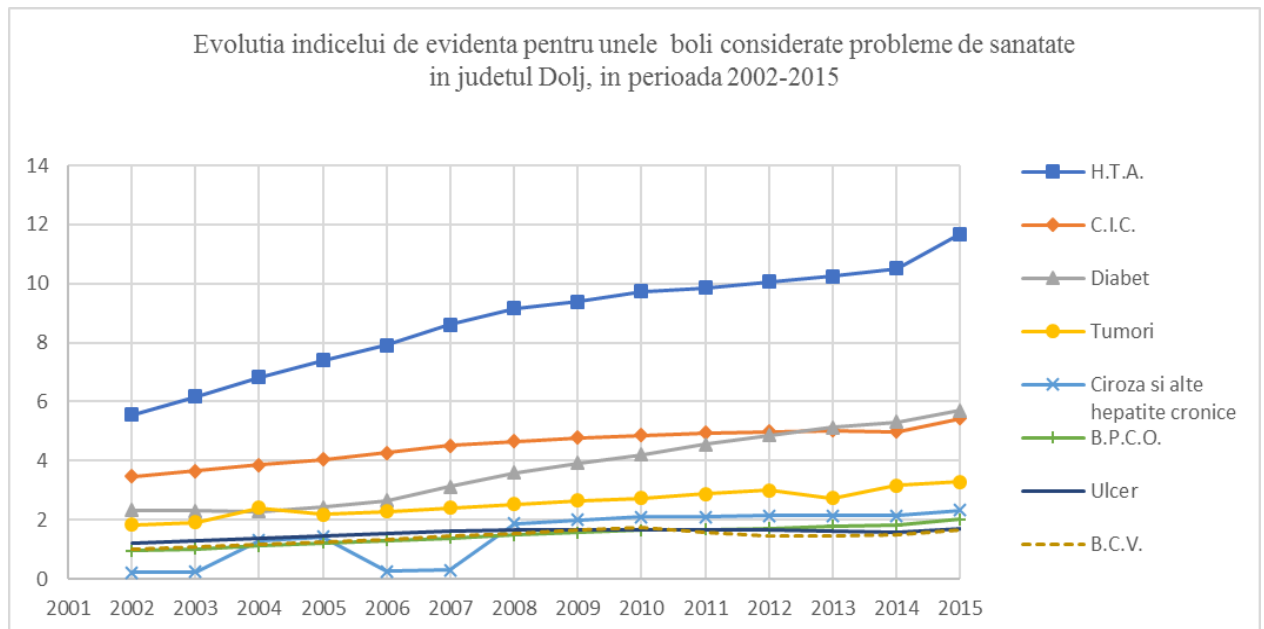


Fig. 1 Evolutia indicelui de evidenta pentru unele boli considerate probleme de sanatate in judetul Dolj in perioada 2002-2015

3. MISIUNE, VIZIUNE, VALORI

MISIUNEA: Inca de la fundare, CardioMed a urmarit doua principii de baza: formarea unei echipe de specialisti de cea mai inalta calitate profesionala si morala si preocuparea pentru binele pacientului.

VIZIUNEA: Viziunea CardioMed este sa devina un centru medical multidisciplinar de excelenta prin perfectionarea personalului, investitia in aparatura si cresterea ofertei de servicii medicale.

VALORI:

- Pacientul ca prioritate
- Modestie in fata bolii, compasiune in fata suferintei
- Respect, onestie, corectitudine, transparenta, integritate morala, toleranta si comunicare
- Abordarea integrata ale nevoilor pacientilor
- Echilibrul in modul de tratare adoptat respectand autonomia pacientul, actionand in interesul pacientul prin binefacere
- Conduita dreapta, echitabila, impartiala si nediscriminatorie
- Respectarea principiul *primum non nocere*
- Profesionalismul personalului – responsabilitate, competenta, eficienta, constiinciozitate
- Libertatea gandirii si exprimarii
- Colaborarea in echipa in practica medicala si abordarea multidisciplinara.

4. ORGANIZAREA SI MANAGEMENTUL SPITALULUI

STRUCTURA ORGANIZATORICA SI FUNCTIONALA

Centrul SC CARDIOMED SRL, functioneaza in baza avizului Ministerului Sanatatii nr. XI/A/8116/NB/2168/10.03.2015, modificat cu avizul Ministerului Sanatatii nr. XI/A/75810/ACP/132/7.01.2016 este urmatoarea:

- spitalizare de zi – 10 paturi cardiologie, medicina interna, endocrinologie si diabet, boli nutritie si metabolice;
- cabinete medicale in specialitatile:
 - cardiologie
 - diabet zaharat, nutritie si boli metabolice
 - medicina interna
 - neurologie
 - endocrinologie
- laborator analize medicale
- sala tratament
- compartiment explorari functionale cardiovasculare
- compartiment imagistica medicala
- compartiment recuperare, medicina fizica si balneologie (baza de tratament)

MANAGEMENTUL SPITALULUI

Conducerea intregii societati este unitara, acoperind atat managementul ambulatoriului cat si al spitalului.

La nivelul societatii, conducerea este asigurata de catre Adunarea Generala a Asociatilor (AGA), iar conducerea efectiva se realizeaza de catre administrator, desemnat de catre AGA. Prin Decizii si alte acte de conducere, el exercita atributiile conducerii: organizare, planificare, conducere, control, reprezentare, raspundere.

Aparatul functional, conform organigramei, este format din:

- AGA
- Administrator
- Manager
- Structura de management al calitatii serviciilor medicale
- Compartiment supraveghere, prevenire si limitare a infectiilor asociate asistentei medicale
- Director administrativ/mentenanta/aprovizionare
- Secretariat/Registratura
- Director medical:
 - a. Ambulatoriu de specialitate
 - b. Spitalizare de zi
 - c. Laborator analize medicale
 - d. Compartiment explorari functionale cardiovasculare
 - e. Compartiment imagistica medicala
- Compartiment Resurse umane/Financiar-contabilitate

5. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

La sfarsitul lunii aprilie si inceputul activitatii de spitalizare, unitatea sanitara avea 31 de angajati, dintre care 27 personal sanitar si 4 personal TESA si auxiliar.

La sfarsitul anului 2015, unitatea sanitara are un numar de 40 persoane angajate (personal medical, personal auxiliar, personal TESA) care asigura buna functionare a S.C. CARDIOMED S.R.L.

Structura posturilor	TOTAL posturi pe unitate (sfarsitul lunii APRILIE)	TOTAL posturi pe unitate (sfarsitul lunii DECEMBRIE)	% crestere (MAI-DEC 2015)
TOTAL POSTURI, din care:	31	40	29.03%
Total personal sanitar, din care:	27	32	18.52%
- Medici	17	19	11.76%
- Biologi/biochim.	1	1	0.00%
- Personal sanitar mediu (asistente medicale)	9	11	22.22%
- Kinetoterapeut	0	1	-
Personal auxiliar sanitar	2	5	150.00%
Personal TESA, inclusiv conducere	2	3	50.00%

Tabelul nr. 1. Structura actuala a personalului pe categorii

6. SERVICII MEDICALE

In cadrul spitalizarii de zi, SC CARDIOMED SRL, ofera servicii de internare pentru pacientii cu urmatoarele afectiuni:

Specialitate	Nr. Crt.	Cod diagnostic	Denumire afectiune (diagnostic)
CARDIOLOGIE	1	I20	Hipertensiune esentiala (primara)
	2	I20.8	Alte forme de angina pectorala (fara coronarografie)
	3	I25.11	Cardiopatia aterosclerotica a arterei cronariene native
	4	I25.9	Cardiopatie ischemica cronica, nespecificate, fara coronarografie
	5	I34.0	Insuficienta mitrala (valva) (fara indicatie de interventie chirurgicala)
	6	I35.0	Stenoza (valva) aortica (fara indicatie de interventie chirurgicala)
	7	I35.1	Insuficienta (valva) aortica (fara indicatie de interventie chirurgicala)
	8	I67.2	Ateroscleroza cerebrala
	9	I83.9	Vene varicoase ale extremitatilor inferioare fara ulceratie sau inflamatie
	10	I25.5	Cardiomiopatie ischemica
	11	I70.21	Arteroscleroza arterelor extremitatilor cu claudicatie intermitenta
	12	I80.3	Flebita si tromboflebita extremitatilor inferioare, nespecificata
	13	I83.0	Vene varicoase cu ulceratie ale extremitatilor inferioare
	14	I87.2	Insuficienta venoasa (cronica) (periferica)
MEDICINA INTERNA	15	A04.9	Infectia intestinala bacteriana nespecificata
	16	A09	Diareea si gastroenterita probabil infectioase
	17	B18.1	Hepatita virala cronica B fara agent Delta
	18	B18.2	Hepatita virala cronica C
	19	D50.0	Anemia prin carenta de fier secundara unei pierderi de sange - cronica
	20	D50.8	Alte anemii prin carenta de fier

21	D50.9	Anemia prin carenta de fier, nespecificata
22	I10	Hipertensiunea esentiala /primara
23	J12.9	Pneumonia virala, nespecificata
24	J15.8	Alte pneumonii bacteriene
25	J18.1	Pneumonia lobara, nespecificata
26	J18.8	Alte pneumonii, cu micro-organisme nespecificate
27	J18.9	Pneumonie, nespecificata
28	J44.0	Boala pulmonara obstructiva cronica cu infectie acuta a cailor respiratorii inferioare
29	J44.1	Boala pulmonara obstructiva cronica cu exacerbarea acuta, nespecificata
30	J44.9	Boala pulmonara obstructiva cronica, nespecificata
31	J45.0	Astmul cu predominanta alergica
32	J47	Bronsiectazia
33	J84.9	Boala pulmonara interstitiala, nespecificata
34	K21.0	Boala refluxului gastro-esofagian cu esofagita
35	K21.9	Boala refluxului gastro-esofagian fara esofagita
36	K26.3	Ulcer duodenal, acut fara hemoragie sau perforatie, diagnosticat anterior
37	K29.1	Alte gastrite acute
38	K29.5	Gastrita cronica, nespecificata
39	K29.9	Gastro-duodenita, nespecificata
40	K52.9	Gastroenterita si colita neinfectioase, nespecificate
41	K58,0	Sindromul intestinului iritabil cu diaree
42	K58.9	Sindromul intestinului iritabil fara diaree
43	K70.1	Hepatita alcoolica
44	K73.2	Hepatita activa cronica, neclasificata altundeva
45	K75.2	Hepatita reactiva nespecifica
46	K76.0	Degenerescenta grasoasa a ficatului, neclasificata altundeva
47	K81,1	Colecistita cronica
48	K81.8	Alte colecistite
49	K82.8	Alte boli specificate ale vezicii biliare
50	M54.4	Lumbago cu sciatica
51	M54.5	Dorsalgie joasa
52	N30,0	Cistita acuta
53	N39.0	Infectia tractului urinar cu localizare nespecificata

Tabelul nr. 2. Servicii medicale internare de zi

7. DOTAREA SPITALULUI

Spitalul este dotat cu aparatura necesara bunei functiuni tuturor cabinetelor si compartimentelor.

Aparat	Model	Cantitate
Defibrilator	CARDIOLIFE TEC 5521	2
Electrocardiograf	MAC 2000 - GE	2
Injectomat	MEDIMA S2	1
Aparat banda alergare	Technogym	2

Aparat eliptic	Technogym	2
Bicicleta	Technogym	1
Bicicleta orizontala	Technogym	1
Aparat magnetoterapie	Chinesport	1
Combina fizioterapie	Intelect Neo Chattanooga	1
Monitor functii vitale	Mortara	2
HOLTER ECG 3 canale	GE CM 3000	1
HOLTER ECG 12 canale	GE CM 3000	1
HOLTER TA	Mortara	4
Tilt Test		1
Doppler ABI/TBI	VISTA L150 -Summit Doppler Systems	1
Test efort ECG band rulanta	GE T2100	1
Test efort ECO pat	GE eBike	1
Ecograf 4D	GE Vivid E9	1
Ecograf 4D	GE Vivid T8	1
Stetoscop	ABN Classic	6
Tensiometru	ABN Palm	6
HOLTER ECG H3+	H3PLUS-AAB	2
HOLTER H12+	H12PLUS-AAB	1
Ecograf	EPIQ 7G - Philips	1
Ecograf	EPIQ 7C - Philips	1
Injectomat	MEDIMA S2	1
Electrocardiograf	MAC 2000 - GE	1
Holter TA	GE - Tonoport V	4
Holter ECG	CM 3000	3
Analizor hematologie	SYSMEX XS 1000i	1
Analizor coagulare	STAGO STA SATELLITE	1
Analizor chimie	COBAS INTEGRA 400 PLUS	1
Analizor chimie	SIEMENS DIMENSION RXL MAX	1
Analizor electroforeza	PRETTY	1
Analizor ioni	AVL 9180	1
Analizor urina	URISYS 1100	1
Analizor imunologie	MINIVIDAS	1
Termostat	TERMOSTAT NUVE	1
Hota	HOTA FLUX LAMINAR NUVE	1
Microscop	MICROS 300	2

Tabelul nr. 3. Lista cu aparatura spitalului

8. INDICATORII DE PERFORMANTA :

Categoria de indicatori	Denumire indicator	Indicatori realizati in anul 2015 (mai-decembrie)
A. Indicatori de management al resurselor umane	Numar mediu bolnavi externati pe un medic	221
	Numarul mediu de consultatii pe un medic in ambulatoriu	450.82
	Proportia personalului medical cu studii superioare din totalul personalului angajat al unitatii sanitare	57.50 %
	Proportia medicilor din totalul personalului angajat	47.50 %
	Proportia personalului medical din totalul personalului angajat al spitalului	80.00 %
B. Indicatori de utilizare a serviciilor	Numarul de bolnavi externati pe spital	442
	- cardiologie	233
	- medicina interna	209
	Numarul consultatiilor acordate in ambulatoriu	6229
	Numarul investigatiilor specifice in ambulatoriu	8728
C. Indicatori economico-financiari	Venituri CAS ambulatoriu	189.460 lei
	Venituri CAS spitalizare zi	148.330 lei
	Venituri CAS laborator	430.370 lei
	Cheltuieli personal spitalizare zi	70.480 lei
	Cheltuieli bunuri si servicii spitalizare zi	77.850 lei
D. Indicatori de calitate	Rata mortalitatii intraspitalicesti	0
	Rata IAAM - spital	0
	Numar invalidari DRG	0
	Bolnavi transferati catre alte spitale	0
	Numar reclamatii/plangeri	0

9. ANALIZA MEDIULUI INTERN SI EXTERN PRIN METODA S.W.O.T. (Strengths / Weaknesses, Opportunities / Threats)

Analiza SWOT este o metodă eficientă, utilizată în cazul planificării strategice și a direcțiilor de acțiune, prin identificarea punctelor tari, punctelor slabe, oportunităților și amenințărilor caracteristice unității sanitare și a mediului în care aceasta își desfășoară activitatea.

Managementul spitalului presupune gestionarea unor activități complexe, care implică consum de

resurse, planificare, organizare, control si utilizarea sistemului de sanctiuni si recompense, intr-un context socio-economic si legislativ-reglementatoriu in continua schimbare avand ca scop final furnizarea de servicii de sănătate de calitate. Aceste servicii constau in îngrijirile medicale acordate pacienților (activitatea medicala) si in cele hoteliere (cazare și hrană) iar acordarea lor presupune implicare, constiinciozitate, responsabilitate, gestionarea eficientă a stocurilor (medicamente, materiale sanitare, reactivi de laborator, etc.) și a resurselor umane si financiare.

Intrucat managementul unui spital se bazează pe o viziune strategica, pe decizii luate pornind de la o bună cunoaștere a factorilor interni și externi, care ar putea influența activitatea desfășurată și obiectivele strategice, analiza SWOT este un fundament al strategiei si politicii de dezvoltare a unitatii, permitand stabilirea obiectivelor strategice si identificarea masurilor de realizare a lor.

PUNCTE FORTE

- Spitalul are in structura ambulatoriu de specialitate si laborator propriu dotat cu aparatura medicala performanta, care permite acordarea tuturor serviciile medicale necesare pacientilor, respectiv investigatii în cabinete clinice si analize medicale de laborator.
- Spitalul are implementat Sistemul de Management ISO 9001:2008.
- Serviciile furnizate pentru spital de catre laboratorul de analize sunt certificate prin sistemul de management al calității ISO 15189:2013 - cerințe particulare pentru calitate și competență în laboratoarele medicale, prin acreditare RENAR.
- Spitalul dispune de toate autorizarile necesare functionarii (aviz MS, autorizatie sanitara, autorizatie de mediu, s.a.).
- Exista infrastructura informatică necesară atat gestionarii datelor pacientului cat si evidentei si raportarii activitatii in sistem SIUI pentru spital sau pentru raportarea DRG.
- Personal sanitar superior cu experiență mare și competente extinse.
- Spitalul este bine amplasat in oras si ofera conditii de spitalizare si de siguranta de calitate:
 - o stocuri suficiente și constante de medicamente și materiale sanitare corespunzătoare,
 - o ambient confortabil (internet, climatizare cu aer condiționat și sistem propriu de încălzire, dușuri cu apă caldă, mobilier nou)
 - o atitudinea deschisă și caldă a personalului.

PUNCTE SLABE:

- Personalul medical cu studii medii (asistenti medicali generalisti) are nevoie de instruire si perfecționare profesionala: oferta de pregatire prin cursuri de perfectionare sustinute de furnizori este redusa, increderea ca aceste cursuri sunt eficiente este scazuta.
- Numarul redus de personal, justificat prin faptul ca spitalizarea de zi in mediul privat nu produce suficiente incasari pentru a acoperi atributiile privind realizarea activitatii medicale curente si administrarea sa. Preturile oferite de catre sistemul asigurarilor sociale de sanatate sunt foarte mici, conditiile impuse pentru a fi eligibili la contractare sunt de neinteles. In acest context, repartizarea unor atributii diverse personalului existent, spre a acoperi si alte posturi este absolut necesara.
- Dificultatea asigurarii unui salariu atractiv noilor specialisti, imediat dupa terminarea rezidentiatului, datorata lipsei de notorietate si clientela a acestora.

OPORTUNITATI:

- Spitalul este amplasat intr-o zona centrala, fapt ce faciliteaza accesul pacientilor.
- Absenta concurentei de specialitate in sectorul privat, fiind unul dintre putinii furnizori privati care sa asigure un pachet complet de investigatii specifice.
- Dezvoltarea asigurarilor private complementare de sanatate.

AMENINTARI:

- Concurență din partea spitalelor de stat, care prin volumul mare de servicii ofertat atrag pacientii, chiar daca conditiile hoteliere sunt mai precare si calitatea serviciilor inferioare .

- Migrația personalului medical mediu către sistemul spitalicesc de stat, unde salariile sunt mai mari, nefiind corelate cu realizările/performanța, iar susținerea lor sau cel puțin a cheltuielilor cu dotările sunt asigurate de la bugetul public.
- Bugetul alocat serviciilor medicale prin CNAS nu este suficient, nu este previzibil, nu permite elaborarea de strategii sigure de management.
- Creșterea ponderii populației sărace este de natură să scadă adresabilitatea serviciilor medicale private/contra-cost.
- Creșterea unităților medicale de tip privat reduce volumul și siguranța fondurilor contractabile prin CAS pentru fiecare furnizor.

Acesta este un fundament pentru elaborarea unui plan strategic, de natură să crească calitatea serviciilor medicale furnizate, în beneficiul pacientului, să crească eficiența financiară a unității cât să asigure costuri rezonabile atât investitorului cât și salariaților, să optimizeze funcționarea organizației sub toate aspectele.

PLANUL STRATEGIC pentru perioada 2016-2020, porneste de la analiza situației existente a organizației prezentată până acum, și, având în vedere misiunea, viziunea și valorile organizației, stabilește atât obiectivele strategice pentru următorii cinci ani cât și măsurile de realizare a acestor obiective .

II. IDENTIFICAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE ALE SPITALULUI SI MASURILE DE SOLUTIONARE A LOR

Obiectivele strategice ale spitalului au ca scop realizarea viziunii Cardiomed prin implementarea valorilor asumate și vizează următoarele domenii:

- Managementul resurselor umane
- Serviciile și îngrijirile medicale
- Resursele financiare
- Managementul calității

Obiectivele urmărite se încadrează în:

- Obiective pe termen scurt (1 an)
- Obiective pe termen mediu (2-3 ani)
- Obiective pe termen lung (peste 3 ani)

OBIECTIVE

Obiective pe termen scurt (2016):

1. Extinderea tipului și numărului de servicii medicale

Activități:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Creșterea și diversificarea specialităților medicale pentru activitatea spitalizare de zi prin includerea a noi specialități (diabet, boli nutriție și metabolism	Consilier medic	Venituri proprii ale	Introducerea noilor specialități în

	& endocrinologie)		unitatii	contractul de furnizare servicii medicale spitalicesti CAS DJ
2	Cresterea adresabilitatii pentru servicii de recuperare medicala pentru pacienti asigurati CAS	Consilier medic	Venituri proprii ale unitatii	Contract furnizare servicii medicale RECA CAS DJ
3	Extinderea echipei de specialisti pentru asigurarea prestarii serviciilor in specialitatile nou introduse	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Contract prestari servicii medic specialist endocrinologie, medici specialisti recuperare medicala
4	Extinderea serviciilor conexe actului medical	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Contract prestari servicii psihoterapeut

2. Cresterea calitatii serviciilor medicale

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Cresterea capacitatii de functionare a laboratorului de analize medicale prin achizitionarea de aparatura medicala de ultima generatie specifica domeniului.	Medic sef laborator	Venituri proprii ale unitatii	Contracte vanzare/cumparare/comodat/chirie aparate imunologie, analiza urina, analiza ioni
2	Asigurarea bunei functionari a aparaturii din dotare.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Contract service/mentenanta aparatura recuperare.
3	Asigurarea bunei functionari a spitalului prin mentinerea aprovizionarii cu medicamentele necesare	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Prelungire contract farmacie cu circuit deschis
4	Elaborarea si implementarea procedurilor operationale privind activitatea in spital in vederea obtinerii acreditarii centrului de catre ANMCS	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Numar proceduri implementate/elaborate.
5	Asigurarea bunei functionari a unitatii sanitare prin actualizarea sistemului informatic al centrului.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Prelungire contract software informatic.

3. Cresterea calitatii serviciilor medicale in domeniul resurselor umane:

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
-----	------------	-------------	---------	------------

1	Asigurarea necesarului de resurse umane calificate prin angajarea de personal medico-sanitar si auxiliar	Responsabil Resurse Umane/ Financiar-contabil	Venituri proprii ale unitatii	Numar de contracte de munca incheiate cu personal calificat pana la sfarsitul anului 2016.
---	--	--	-------------------------------	--

4. Cresterea calitatii serviciilor medicale in domeniul financiar-contabil:

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Actualizarea programului de contabilitate si gestiune.	Manager financiar	Venituri proprii ale unitatii	Contract vanzare/ cumparare soft de contabilitate & gestiune

5. Cresterea activitatii de cercetare:

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Implicarea in noi studii/trialuri clinice	Administrator		Numar contracte studii/trialuri clinice

Obiective pe termen mediu (2017 – 2018)

1. Extinderea tipului si numarului de servicii medicale

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Cresterea si diversificarea specialitatilor medicale prin introducerea de noi specialitati in ambulatoriu (psihiatrie)	Consilier medic	Venituri proprii ale unitatii	Inregistrarea noilor specialitati in Registrul Unic al Cabinetelor Medicale.

2. Cresterea calitatii serviciilor medicale

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Cresterea capacitatii de functionare a laboratorului de analize medicale prin achizitionarea de aparatura medicala	Medic sef laborator	Venituri proprii ale unitatii	Contracte vanzare/cumparare/comodat/ chirie aparate analiza

	de ultima generatie specifica domeniului.			sedimente, electroforeza
2	Asigurarea bunei functionari a aparaturii din dotare.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Contracte service/mentenanta aparatura medicala (sisteme ultrasunet GE, Philips, aparatura recuperare medicala)
3	Asigurarea bunei functionari a spitalului prin mentinerea aprovizionarii cu medicamentele necesare	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Incheiere nou contract cu a doua farmacie cu circuit deschis.
4	Elaborarea si implementarea procedurilor operationale privind activitatea in spital in vederea obtinerii acreditarii centrului de catre ANMCS	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Numar proceduri implementate/elaborate.
5	Organizarea activitatii compartimentului de management a calitatii serviciilor medicale	Manager al SMC	Venituri proprii ale unitatii	Decizie infiintare, ROF SMC.
6	Monitorizarea si evaluarea satisfactiei pacientilor.	Manager al SMC.	Venituri proprii ale unitatii	Numar sesizari/reclamatii de la pacienti/an. Nivelul satisfactiei pacientilor.

3. Cresterea calitatii serviciilor medicale in domeniul resurselor umane

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Asigurarea necesarului de resurse umane calificate prin angajarea de personal medico-sanitar si auxiliar	Responsabil Resurse Umane/ Financiar-contabil	Venituri proprii ale unitatii	Numar de contracte de munca incheiate cu personal calificat pana la sfarsitul fiecarui an.
2	Stimularea personalului angajat.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Cresterea salariala, nivelul satisfactiei a personalului.
3	Pregatirea continua a personalului medico-sanitar	Director medical	Venituri proprii ale unitatii	Numar cursanti/cursuri educatie medicala continua, numar competente obtinute.
4	Instruirea interna a personalului medico-sanitar si auxiliar in vederea implementarii procedurilor si protocoalelor elaborate la nivelul unitatii cu scopul imbunatatirii performantelor profesionale si de comunicare.	Director medical	Venituri proprii ale unitatii	PV-uri instruire.

4. Depistarea, controlul si supravegherea infectiilor asociate asistentei medicale

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Asigurarea si verificarea starii igienico-sanitare in spital.	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Plan supraveghere si control IAAM, numar actiuni/an, grafice curatenie.
2	Reducerea numarului de cazuri depistate in sistem de rutina.	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Numar cazuri/an
3	Reducerea numarului de accidente ale personalului	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Numar cazuri/an
4	Elaborarea si implementarea procedurilor si protocoalelor de prevenire IAAM.	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Numar proceduri/ protocoale elaborate/ implementate.
5	Instruirea interna a personalului medico-sanitar si auxiliar in vederea implementarii procedurilor si protocoalelor de prevenire IAAM.	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	PV-uri instruire.

5. Cresterea activitatii de cercetare

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Implicarea in noi studii/trialuri clinice	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Numar contracte studii/trialuri clinice incepute in 2017.
2	Mentinerea autorizatiei pentru efectuarea de studii clinice	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Autorizatie de efectuare studii clinice

6. Imbunatatirea infrastructurii si dotarilor administrative pentru cresterea nivelului de siguranta a pacientului:

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Lucrari de igienizare	Director administrativ	Venituri proprii ale	Realizarea activitatii.

			unitatii	
2	Intocmirea si securizarea spatiului de arhivare.	Director administrativ	Venituri proprii ale unitatii	Realizarea arhivei.
3	Asigurarea transportului probelor si comunicarii cu parteneri	Director administrativ	Venituri proprii ale unitatii	Achizitionare autoturism si autorizare sanitare autoturism transport.

7. Cresterea vizibilitatii la nivelul comunitatii:

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Promovare mass – media, social media.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Incheiere contracte promotionale, prezenta social media.
2	Actualizare si imbunatatire site.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Site.
3	Implicare in activitati educationale si evenimente medicale la nivel local si national	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Programe educationale cu grupuri tinta, participare evenimete comunitare.

8. Cresterea sigurantei pacientilor

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Montare sisteme individuale de alarmare la patul pacientului si la grupurile sanitare.	Director administrativ	Venituri proprii ale unitatii	Realizarea activitatii la termen.
2	Implementarea unui sistem de dubla identificare a pacientului.	Director medical	Venituri proprii ale unitatii	Realizarea activitatii la termen.
3	Implementarea unei proceduri de monitorizare a efectelor adverse, near miss si santinela in scopul evitarii aparitiei acestora	Director medical	Venituri proprii ale unitatii	Realizarea activitatii la termen.

9. Obiective pe termen lung (2019-2020)

Activitati:

Nr.	Activitate	Responsabil	Resurse	Indicatori
1	Cresterea si diversificarea specialitatilor si serviciilor medicale	Consilier medic	Venituri proprii ale unitatii	Obtinerea avizul de functionare in specialitati noi, includerea noilor servicii in pachetul de servicii oferit.
2	Cresterea cifrei de afaceri	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Procentul de crestere a cifrei de afaceri
3	Asigurarea necesarului de resurse umane calificate prin angajarea de personal medico-sanitar si auxiliar	Responsabil Resurse Umane/ Financiar-contabil	Venituri proprii ale unitatii	Numar de contracte de munca incheiate cu personal calificat pana la sfarsitul fiecarui an.
4	Pregatirea continua a personalului medico-sanitar	Director medical	Venituri proprii ale unitatii	Numar cursanti/cursuri educatie medicala continua, numar competente obtinute.
5	Cresterea activitatii de cercetare prin implicarea in noi studii/trialuri clinice	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Numar contracte studii/trialuri clinice incepute in 2016.
6	Asigurarea bunei functionari a aparaturii din dotare.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Contracte service/mentenanta aparatura medicala (sisteme ultrasunet GE, Philips, aparatura recuperare medicala)
7	Actualizare si imbunatatire site.	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Site.
8	Implicare in activitati educationale si evenimente medicale la nivel local si national	Administrator	Venituri proprii ale unitatii	Programe educationale cu grupuri tinta, participare evenimete comunitare.
9	Asigurarea si verificarea starii igienico-sanitare in spital.	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Plan supraveghere si control IAAM, numar actiuni/an, grafice curatenie.

10	Reducerea numarului de cazuri depistate in sistem de rutina.	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Numar cazuri/an
11	Reducerea numarului de accidente ale personalului	Responsabil IAAM	Venituri proprii ale unitatii	Numar cazuri/an
12	Implementarea criteriilor OMS de siguranta a pacientilor	Manager	Venituri proprii ale unitatii	Numar evenimente privind siguranta pacientilor/an

ESALONAREA OBIECTIVELOR STRATEGICE – GRAFICUL GANTT

(2016 -2020)

Nr.	OBIECTIV	2016	2017	2018	2019	2020
O.S. 1	O.S. 1 Extinderea tipului si numarului de servicii medicale					
1	Cresterea si diversificarea specialitatilor si serviciilor medicale					
2	Cresterea adresabilitatii pentru servicii de recuperare medicala pentru pacienti asigurati CAS					
3	Extinderea echipei de specialisti pentru asigurarea prestarii serviciilor in specialitatile nou introduse					
4	Extinderea serviciilor conexe actului medical					
O.S. 2	O.S. 2 Cresterea calitatii serviciilor medicale					
1	Cresterea capacitatii de functionare a laboratorului de analize medicale prin achizitionarea de aparatura medicala de ultima generatie specifica domeniului.					
2	Asigurarea bunei functionari a aparaturii din dotare.					
3	Asigurarea bunei functionari a spitalului prin mentinerea aprovizionarii cu medicamentele necesare					
4	Elaborarea si implementarea procedurilor operationale privind activitatea in spital in vederea obtinerii acreditarii centrului de catre ANMCS					
5	Asigurarea bunei functionari a unitatii sanitare prin actualizarea sistemului informatic al centrului.					
6	Organizarea activitatii compartimentului de management a calitatii serviciilor medicale					
7	Monitorizarea si evaluarea satisfactiei pacientilor.					
O.S. 3	O.S. 3 Cresterea calitatii serviciilor medicale in domeniul resurselor umane					

1	Asigurarea necesarului de resurse umane calificate prin angajarea de personal medico-sanitar si auxiliar					
2	Stimularea personalului angajat.					
3	Pregatirea continua a personalului medico-sanitar					
4	Instruirea interna a personalului medico-sanitar si auxiliar in vederea implementarii procedurilor si protocoalelor elaborate la nivelul unitatii cu scopul imbunatatirii performantelor profesionale si de comunicare.					
O.S. 4	O.S. 4 Cresterea calitatii serviciilor medicale in domeniul financiar-contabil:					
1	Actualizarea programului de contabilitate si gestiune.					
O.S. 5	O.S. 5 Cresterea activitatii de cercetare:					
1	Implicarea in noi studii/trialuri clinice					
2	Mentinerea autorizatiei de studii clinice					
O.S. 6	O.S 6 Depistarea, controlul si supravegherea infectiilor asociate asistentei medicale.					
1	Asigurarea si verificarea starii igienico-sanitare in spital.					
2	Reducerea numarului de cazuri depistate in sistem de rutina.					
3	Reducerea numarului de accidente ale personalului					
4	Elaborarea si implementarea procedurilor si protocoalelor de prevenire IAAM.					
5	Instruirea interna a personalului medico-sanitar si auxiliar in vederea implementarii procedurilor si protocoalelor de prevenire IAAM.					
O.S. 7	O.S.7 Imbunatatirea infrastructurii si dotarilor administrative:					
1	Lucrari de igienizare					
2	Intocmirea si securizarea spatiului de arhivare.					
3	Asigurarea transportului probelor si comunicarii cu parteneri					
O.S. 8	O.S. 8 Cresterea vizibilitatii la nivelul comunitatii:					
1	Promovare mass – media, social media.					
2	Actualizare si imbunatatire site.					
3	Implicare in activitati educationale si evenimente medicale la nivel local si national					
O.S. 9	O.S.9 Cresterea sigurantei pacientilor					
1	Montare sisteme individuale de alarmare la patul pacientului si la grupurile sanitare.					
2	Implementarea unui sistem de dubla identificare a pacientului.					
3	Implementarea unei proceduri de monitorizare a efectelor adverse, near miss si santinela in scopul evitarii aparitiei acestora					
O.S. 10	O.S.10 Dezvoltarea economica					
	Cresterea cifrei de afaceri					

III. EVALUAREA PLANULUI STRATEGIC

PLANUL DE MANAGEMENT

Planul de management se va proiecta anual si va cuprinde atat actiunile planificate pentru anul in curs (conform graficului Gantt) cat si echipa de implementare (persoane responsabile de fiecare activitate) si va fi folosit pentru a urmari evolutia si atingerea obiectivelor strategiei.

RAPORT DE EVALUARE

Prezentul plan strategic va fi analizat anual printr-un raport de evaluare in vederea constatarii stadiului de indeplinire al obiectivelor, sau ori de cate ori apar situatii care impun reactualizarea acestuia.

REVIZUIREA PLANULUI STRATEGIC

Planul strategic se va revizui in urma analizei rapoartelor de evaluare, daca administratorul decide modificarea sa, la propunerea managerului.

Manager,