

PLANUL STRATEGIC AL SANATORIULUI BALNEAR DE RECUPERARE TECHIRGHIOI 2012-2017

I. MISIUNE

Misiunea asumata de Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol este de a asigura serviciile medicale de recuperare, medicina fizica si balneologie pentru Romania la inalti parametri calitativi.

II. VIZIUNE

Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol isi propune sa devina principalul furnizor de servicii medicale de recuperare, medicina fizica si balneologie pentru Romania.

In acelasi timp spitalul isi propune sa creasca calitatea serviciilor sale medicale la nivelul asteptarilor populatiei atingand in acelasi timp standardele europene in domeniu.

III. VALORI

In atingerea tintei propuse Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol porneste de la urmatorul set de valori:

- Respectarea dreptului populatiei de a beneficia de servicii medicale;
- Garantarea calitatii si a sigurantei actului medical;
- Accesul usor la serviciile medicale oferite;
- Competenta profesionala a personalului si incurajarea dezvoltarii acestora;
- Transparenta decizionala;
- Accesul populatiei la informatia cu caracter medical;

IV. ANALIZA SITUATIEI ACTUALE

Vom analiza situatia actuala a Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol in functie de urmatoarele considerente:

- Analiza SWOT
- Pozitia Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol pe piata serviciilor medicale din Judetul Constanta
- Analiza competitivitatii
- Acoperirea cu resursele umane necesare
- Analiza infrastructurii
- Situatiia financiara
- Imaginea Sanatoriului Balnear de Recuperare Techirghiol
- Structura

Analiza SWOT

Puncte tari

- calificarea și experiența personalului medico-sanitar;
- dotare cu aparatură medicală performantă;
- condiții hoteliere atât standard, cât și cu grad ridicat de confort;
- renumele Sanatoriului atât pe plan național, cât și internațional;
- singurul furnizor al nămolului sapropelic către celelalte unități de profil din județ și din țară;
- factorii naturali și nămolul sapropelic utilizați în tratarea diferitelor patologii;
- existența unui Nucleu de cercetare privind eficiența tratamentelor naturiste a tratamentelor cu nămol și apă din lacul Techirghiol;
- poziționarea geografică a Sanatoriului, respectiv pe malul lacului Techirghiol și la aproximativ 3 km de Marea Neagră

Puncte slabe

- reducerea perioadei de contracte cu servicii balneare datorată scăderii veniturilor populației;
- neîncasarea veniturilor preconizate;
- deficiențe în asumarea responsabilităților de către angajați
- valorificarea insuficientă a potențialului uman de către coordonatorii subunităților
- implicarea redusă în realizarea atribuțiilor profesionale de către unii angajați
- documentele aferente resurselor umane întocmite necorespunzător (atribuțiile și responsabilitățile nu sunt bine definite)
- lipsa procedurilor de lucru pentru anumite activități care să permită creșterea calității serviciilor medicale oferite de sanatoriu

Oportunitati

- orientarea turismului românesc și spre turismul balnear, ca strategie pe termen mediu și lung;
- poziția favorizată a Sanatoriului, pe malul lacului Techirghiol;
- creșterea interesului noilor agenți hotelieri din zonă pentru extensia sezonului estival;
- includerea Sanatoriului în circuitul agențiilor de turism;
- promovarea imaginii Sanatoriului și a nămolului sapropelic și pe plan internațional.
- fidelizarea clienților prin creșterea calității serviciilor medicale oferite către populație

Primejdii

- reducerea biletelor de tratament decontate de C.N.P.A.S.;
- reducerea procedurilor decontate de C.J.A.S. sau schimbarea modului de decontare;
- existența pe plan local a încă 2 unități balneare;
- lipsa unui plan național de resursețire a turismului pe litoralul românesc;

- concurența serviciilor de agrement balnear, cu tarife mult scăzute la 50 km pe litoralul bulgar;

Pozitia Sanatoriului Balnear de Recuperare Techirghiol pe piata serviciilor medicale din Judetul Constanta

Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol este unul dintre cei mai importanti furnizori de servicii medicale sanatoriale (BFT) din tara noastra. Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol are o vechime de peste 100 de ani si este cel mai vechi sanatoriu balnear din judet si unul dintre cele mai vechi din tara. El se preocupa de cresterea gamei de servicii oferite si de cresterea calitatii serviciilor prestate, in vederea alinierii la cele mai inalte standarde din domeniu.

Analiza competitivitatii

Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol are un corp medical valoros format din medici prestigiosi si personal medical mediu experimentat.

Dotarea spitalului este la un nivel inalt calitativ, avand in vedere ca aparatura medicala este noua si deci foarte competitiva.

In ultimul an s-au realizat investitii importante, care odata finalizate vor creste competitivitatea si calitatea serviciilor sale medicale. Odata aceste investitii finalizate sanatoriul va deveni cel mai important furnizor de servicii medicale de balneologie si recuperare medicala din tara.

Acoperirea cu resursele umane necesare

Cu toate ca spitalul are un corp medical valoros de medici si asistenti medicali, exista probleme si in zona resurselor umane. Aceste probleme, care sunt de fapt ale sistemului, se datoreaza lipsei de medici si asistente medicale. Conducerea are insa o strategie de a angaja personal tanar care sa se formeze si sa se perfectioneze in timp.

Exista o preocupare constanta pentru instruirea continua a personalului medical de toate gradele, ceea ce ne da garantia mentinerii nivelului profesional al cadrelor medicale la un nivel ridicat.

Analiza infrastructurii

Infrastructura Sanatoriului Balnear de Recuperare Techirghiol Constanta se compune din cladiri si aparatura medicala.

Cladirile au fost reabilitate si sunt in perfecta stare, asigurand un confort hotelier ridicat. Baza de tratament a fost si ea modernizata si reparata adaugandu-se noi dotari , ceea ce va permite extinderea gamei de servicii medicale prestate . Aparatura din dotare este in buna stare de functionare .

De asemenea, exista un program de achizitii care isi propune completarea dotarii pentru a asigura atat gama de servicii cat si calitatea acestora.

In concluzie, infrastructura sanatoriului este functionala si permite prestarea unei game largi de servicii medicale specifice de cea mai buna calitate.

Situatia financiara

Situatia financiara este buna, neexistand datorii catre furnizori sau bugetul statului. Contractul incheiat cu CJAS Constanta reprezinta un factor de echilibru financiar.

Imaginea Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol

Imaginea Sanatoriului este una pozitiva, deoarece prin calitatea prestatiiilor si-a castigat un binemeritat prestigiu.

Nu au existat reclamatii ale pacientilor, iar numarul de pacienti are tendinta crescatoare.

Personalul este bine pregatit si are o atitudine corecta fata de pacienti.

Structura

Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol functioneaza in baza unei structuri avizate de Ministerul Sanatatii.

Astfel, in structura exista sectii cu paturi si compartimente functionale, medicale si nemedicale necesare desfasurarii activitatii in bune conditii.

Structura Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol este descrisa in Organigrama care este atasata.

V. STRATEGIA DE DEZVOLTARE A SANATORIULUI BALNEAR DE RECUPERARE TECHIRGHIOL

Strategia de dezvoltare a Sanatoriul Balnear de Recuperare Techirghiol se poate concretiza in :

- Obiective pe termen scurt (1 an)
- Obiective pe termen mediu (1-3 ani)
- Obiective pe termen lung (mai mare de 3 ani)

Obiectivele vizeaza urmatoarele domenii :

- Ingrijirile medicale
- Conditile hoteliere

Pentru fiecare tip de obiective ne vom propune in Planul managerial masuri vizand :

- Resursele umane ;
- Infrastructura ;
- Acoperirea cu resurse ;

OBIECTIVE

Obiective pe termen scurt (maximum 1 an)

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
	Acreditarea sanatoriului de catre CONAS	MANAGER	31.12.2012	Realizat cu incadrarea in timp
	Masurarea gradului de satisfactie al pacientului si propuneri de imbunatatire a activitatii medicale si non medicale rezultate in urma prelucrarii chestionarelor	MANAGER	31.12.2012	Realizat cu incadrarea in timp
	Evaluare a personalului medical si nonmedical	MANAGER	31.12.2012	Realizat cu incadrarea in timp
	Implementarea procedurilor (ghidurilor de practica editate de Ministerul Sanatatii) si monitorizarea aplicarii lor	MANAGER	31.12.2012	Realizat cu incadrarea in timp
	Marirea capacitatii de tratament a bazei	MANAGER	31.12.2012	Realizat cu incadrarea in timp Realizat cu incadrarea in costuri
		MANAGER	31.12.2012	Procentul de crestere al cifrei de afaceri / 10 * 100 [%]
	Realizarea unor pachete de servicii medicale pentru mediul corporatist	MANAGER	31.12.2012	Numar pachete realizate

Obiective pe termen mediu (1-3 ani)

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Introducerea de noi proceduri de tratament	Dir. Medical	30.10.2013	Numar proceduri noi introduse
2	Extinderea si modernizarea actualei baze de tratament	MANAGER	30.06.2013	Realizat cu incadrarea in timp Realizat cu incadrarea in costuri
3	Reparatii capitale la spatiile de cazare, Pavilion A	MANAGER	31.12.2013	Procent crestere pacienti din afara judet / 15 * 100 [%]
4	Reparatii capitale Pavilion Bai Reci	MANAGER	31.12.2013	Incadrarea in timp si in costuri

Obiective pe termen lung (mai mari de 3 ani)

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1		MANAGER	30.04.2014	
2	Amenajarea unui pavilion dedicat pentru SPA	MANAGER	30.12.2014	Valoare contract
3	Clasificare la 3 *	MANAGER	30.12.2014	Obtinere certificat

Obiective specifice privind controlul infecțiilor nosocomiale

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Reducerea numarului de cazuri depistate in sistem de rutina	Coordonator CCPIN	Anual	Numarului de cazuri depistate in sistem de rutina
2	Reducerea numarului de cazuri investigate in laborator	Coordonator CCPIN	Anual	Numarului de cazuri investigate in laborator
3	Reducerea numarului accidente ale personalului medical prin expunere la produse biologice	Coordonator CCPIN	Anual	Numarului accidente ale personalului medical prin expunere la produse biologice
4				

Obiective privind depistarea precoce și controlul infecțiilor nosocomiale

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Actiuni de depistare a cazurilor de IN prin prelevari de probe	Coordonator CCPIN	Anual	Numarul de actiuni de depistare a cazurilor de IN prin prelevari de probe
2	Actiuni de verificare a starii igienico-sanitare in sectiile spitalului	Coordonator CCPIN	Anual	Numarul de actiuni de verificare a starii igienico-sanitare in sectiile spitalului
3				

VI. INDICATORI DE PERFORMANTA VIZATI

In vederea bunei functionari a spitalului si a atingerii obiectivelor, trebuiesc stabiliti anumiti indicatori de performanta, atat la nivelul sectiilor cat si la nivelul spitalului in intregul sau.

A. Indicatori de management al resurselor umane

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Cresterea numarului de cursuri de instruire interna ale personalului cu 10% fata de anul precedent ce inseamna cursuri de instruire interna	Dir. Medical	Permanent	Numarul de cursuri interne din anul curent / Numarul de cursuri interne din anul precedent > 1,10
2	Participarea la cel putin 2 manifestari stiintifice pe profil	Dir. Medical	Permanent	N>2
3	Evaluarea performantelor profesionale ale personalului medical	Administrator	Permanent	Procent personal evaluat = 100%
4	Elaborarea de protocoale si instructiuni de lucru	Dir. Medical	Permanent	Numarul de protocoale si instructiuni de lucru elaborate si implementate in anul curent

B. Indicatori de utilizare a serviciilor

-indicatorul "*Numar zile spitalizare total si pe sectii*" a scazut ne semnificativ de la 126.640 zile la 123.820 zile.

- indicatorul "*Durata medie de spitalizare pe spital*" se mentine la o valoare asemanatoare, fiind de 13,18 fata de 13,03 valoarea asumata.

- indicatorul “*Rata de utilizare a paturilor pe spital*”, a scazut de la 89,53 la 81,74 datorita lucrarilor de reabilitare a spatiilor de cazare care s-au desfasurat in prima parte a anului 2011 si care a limitat cazarea pacientilor.

- indicatorul “*Proportia bolnavilor internati cu programare din totalul bolnavilor internati*” a crescut de la 95,85 la 98,93 lucru care demonstreaza o mai buna organizare interna a departamentului medical.

- indicatorul “*Proportia bolnavilor internati cu bilet de trimitere*” se mentine la valoarea de 100%.

C. Indicatori de calitate

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Scaderea ratei infectiilor nosocomiale	Dir. Medical	Permanent	Rata anuala a infectiilor nosocomiale pe spital $I < 0,15$
2	Cresterea concordantei intre diagnosticul la externare si el de la internare	Dir. Medical	Permanent	Indicele de concordanta intre diagnosticul la externare si la internare $I > 80\%$
3	Scaderea numarului de reclamatii (N)	Dir. Medical	Permanent	$N < 4$
4	Cresterea indicelui global de satisfactie al pacientilor (I) cu 10% fata de anul precedent	Dir. Medical	Permanent	Indicelui global de satisfactie al pacientilor 2012 / Indicelui global de satisfactie al pacientilor 2011
5	Cresterea numarului de cursuri de instruire ale personalului cu 10% fata de anul precedent	Dir. Medical	Permanent	Numarului de cursuri de instruire ale personalului

				2011 / Numarul de cursuri de instruire ale personalului 2012
6	Reducerea numarului de defectiuni accidentale ale aparturii medicale (N)	Administrator	Permanent	N < 6
7	Implementarea ghidurilor de buna practica	Dir. Medical	Permanent	Numar ghiduri implementate
8	Elaborarea de protocoale si instructiuni de lucru	Dir. Medical	Permanent	Numarul de protocoale si instructiuni de lucru elaborate si implementate in anul curent

D. Indicatori specifici pentru evaluarea calității serviciilor hoteliere

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Scaderea numarului de reclamatii privind conditiile hoteliere	Administrator	Permanent	Numarul de reclamatii vizand conditiile hoteliere
2	Cresterea indicelui de satisfactie al pacientilor la intrebarile referitoare la confortul hotelier din chestionarul de evaluare al satisfactiei pacientilor	Administrator	Permanent	Indicele de satisfactie al pacientilor la intrebarile referitoare la confortul hotelier
3	Cresterea satisfactiei pacientilor referitor la curatenie	Administrator	Permanent	Indicele de satisfactie al pacientilor la intrebarile referitoare la curatenie
4	Cresterea satisfactiei pacientilor referitor la atitudinea personalului	Administrator	Permanent	Indicele de satisfactie al pacientilor la intrebarile referitoare la atitudinea personalului

E. Indicatori de performanță specifici fiecărei secții

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Durata medie de spitalizare	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare
2	Rata de utilizare a paturilor	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare
3	Indicele de complexitate a paturilor	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare
4	Costul mediu al zilei de spitalizare	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare
5	Rata infectiilor nosocomiale	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare
6	Rata mortalitatii intraspitalicesti	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare
7	Procentul de reclamatii rezolvate	Sef Sectie	Anual	Grad de realizare

F. Indicatori de performanță specifici fiecărui sector de activitate nemedical

Nr.	Obiectivul	Responsabil	Termen	Indicatori evaluare
1	Numarul de cursuri de perfectionare la care a participat personalul sectorului in ultimul an	Sef Sector	Anual	Numarul de cursuri de perfectionare la care a participat personalul sectorului in ultimul an
2	Realizarea planului de investitii aferent sectorului	Sef Sector	Anual	Grad de realizare
3	Scaderea numarului de reclamatii referitoare la neindeplinirea atributiilor sectorului	Sef Sector	Anual	Numarului de reclamatii referitoare la neindeplinirea atributiilor sectorului
4	Scaderea numarului de sanctiuni disciplinare ale personalului din sector	Sef Sector	Anual	Numarului de sanctiuni disciplinare ale personalului din sector

MANAGER,