

SOCIETATEA MEDICALA CU PERSONALITATE JURIDICA
SC R.K.- MED SRL - Centrul Medical de Recuperare

R.K.-MED SRL INTRARE
REGISTRATURA IESIRE
NR. 11 DIN 23.02.2015



PLAN STRATEGIC SI DE DEZVOLTARE

2015-2018

Intocmit,
Manager – Gavrilas Florin
Director medical – Dr. Gavrilas Carmen Nicoleta



I.Descrierea situatiei.

- 1.Tipul si profilul spitalului.
- 2.Misiune , Viziune, Obiective generale
- 3.Obiective generale
- 4.Resurse umane
 - 5.Activitatea spitalului
 - 6.Situatia dotarii
 - 7.Situatia financiara
 - 8.Prioritati strategice
 - 9.Analiza SWOT

II. Dezvoltarea planului strategic

2. Strategia de dezvoltare
 - 2.1. Obiective pe termen scurt < 1 an
 - 2.2.Obiective pe termen mediu >1an
 - 2.3.Obiective pe termen lung
 - 2.4.Monitorizarea indicatorilor



I.Descrierea situatiei.

1. Tipul si profilul spitalului.

SC RK-MED SRL – Centrul Medical de Recuperare este o societate comerciala – unitate sanitara privata cu personalitate juridica care functioneaza in conform legii nr. 31/1990 completata si modificata precum si a legii 95/2006 privind reforma in domeniul sanitar completata si modificata, a tuturor reglementarilor legale in vigoare privind domeniul sanitar si a prezentului regulament.

1.2. (1) SC RK-MED SRL are personalitate juridica, functionand sub forma Centrul Medical de Recuperare.

(2) Adresa sediului social este Botosani Calea Nationala nr. 86, sc. B, et. 4, ap. 7, judetul Botosani, telefon 0231.518.218, societatea fiind inregistrata la Registrul Comertului sub nr. J07/278/2008, CUI: 23748540, cont RO79BTRL00701202E81466XX deschis la Banca Transilvania Sucursala Botosani.

SC RK-MED SRL – Centrul Medical de Recuperare este unitate sanitara cu personalitate juridica, cu specialitatile:

- CAEN 8622 – Activitati de asistenta medicala de specializata – asistenta medicala de recuperare medicina fizica si balneologie si reumatologie,
- CAEN 8610 – Activitati de asistenta medicala spitaliceasca – asistenta medicala de recuperare medicina fizica si balneologie.

Activitatea medicala se desfasoara la Centrul Medical de Recuperare situat in Botosani, strada Bucovina, nr. 17, sc. B, parter.

2. Misiune , Viziune, Obiective generale

2.1.Misiune

- De a oferi servicii medicale de excelenta populatiei in specialitatea pentru care este autorizata.

2.2.Viziune

Societatea SC R.K.-MED SRL Centrul Medical de Recuperare sa devina furnizor de servicii medicale, etalon al profesionalismului si calitatii in concurenta cu sistemul public si privat.

3.Obiective generale

- cresterea calitatii vietii si scurtarea perioadei de dizabilitate a pacientilor cu reluarea stari de bine cu reinsertia in societate;
- Cresterea gradului de satisfactie a pacientului si/sau apartinatorului;
- Cresterea gradului de satisfactie a personalului;
- perfectionarea continua a personalului;
- imbunatatirea continua a serviciilor oferite.

3.Structura organizatorica.

Cabinet de consultatii ambulatoriu specialitate Reumatologie

Cabinet de consultatii ambulatoriu specialitate R.M.F.B.

Spitalizare de zi (5 paturi)

Laborator recuperare, medicina fizica si balneologie

4. Resurse umane

Societatea SC R.K.-MED SRL Centrul Medical de Recuperare functioneaza cu un numar de 20 posturi efectiv ocupate dupa cum urmeaza:

Categoria de personal	Nr. posturi efectiv ocupate
Total, din care:	11
Medici	2
Alt personal sanitar cu studii superioare	5
Personal mediu sanitar	2
Personal auxiliar sanitar	1
Personal nemedical	1

5. Activitatea spitalului

5.1. Indicatori realizati in activitatea ambulatorie

servicii	2012	2013	2014
Nr. consultatii in cabinet reumatologie	0	0	0
Nr. consultatii in cabinet BFT	1872	3069	4131

5.2. Indicatori realizati in activitatea DE SPITALIZARE DE ZI

servicii	2012	2013	2014
Nr. consultatii in cabinet BFT	0	0	0

5.3. Indicatori de calitate realizati

Indicator	2012	2013	2014
Rata infectiilor	0	0	0
Nr. incidente/accidente	0	0	0
Nr. reclamatii pacienti/apartinatori	0	0	0

6. Situatia dotarii

Ca si dotari medicale, spitalul nu beneficiaza de aparatura de inalta performanta, dar laboratoarele sunt dotate cu aparatura necesara indeplinind criteriile optime de functionare pentru acreditare si incheierea de contracte cu Casa Judeteana de Asigurari de Sanatate.

Mentionez cele mai importante dotari ale unitatii:

- BTL 5920 AP. MAGNETOTERAPIE
- BTL-5110 AP. TERAPIE LASER
- BAIE GALVANICA PATRUCELULARA ATM 31

- CUPTOR PARAFINA TEP/BMW1120-P1896
- BTL-6000 AP. TERAPIE UNDE SCURTE
- BTL-6000 AP. TERAPIE UNDE SCURTE
- LAMPA FOTOTERMOTERAPIE LUMINA
- AP. MAGNETOTERAPIE MAGNETOBASE +/-LED
- AP. ELECTROTHERAPIE IONO BASE +/-LED
- AP. ELECTROTHERAPIE STIM BASE +/-LED
- BTL-5820S AP.TERAPIE COMBINATA (2E+S)
- BTL 5920 AP. MAGNETOTERAPIE
- BTL-4816S TOPLINE AP.TERAPIE COMBINATA (2E+S)
- AP.TERMOTERAPIE LAMPA IR
- BAIE GALVANICA PATRUCELULARA ATM 31
- APARAT TERAPIE AEROSOLI MODEL MAXAER 1000 ARTSANA
- BTL-5825S AP.TERAPIE COMBINATA (2E+S)



Spitalul functioneaza alimentat cu apa potabila de la reseaua orasului iar deversarea apei reziduale se face in canalizarea stradala.

Caldura si apa calda din unitate este produsa de centarla termica care functioneaza cu alimentare pe gaz metan.

7.Situatia financiara

7.1. Venituri (lei)

Indicator	2012	2013	2014
Venituri totale din care:	208.843	428.188	571.495
Contract ca casa de asigurari	31.074	136.416	248.657
Venituri din incasari	177.769	291.772	322.838

7.1. Cheltuieli (lei)

Indicator	2012	2013	2014
Chetuieli totale din care:	194.837	361.268	423.479
Cheltuieli de personal	70.710	137.839	206.479
Cheltuieli cu bunurile si serviciile	97.223	180.938	130.960
Alte cheltuieli	26.904	42.491	86.040

8.Prioritati strategice

- 1.dezvoltarea de servicii -servicii de recuperare fizica si kinetoterapie;
- 2.cresterea gradului de satisfactie a pacientilor,dar si al angajatilor;
- 3.cresterea serviciilor medicale acordate.
- 4.Cresterea Calitatii se serviciilor in unitate urmarind principiile de baza ale calitatii serviciilor:

- **Orientarea catre pacient**

Spitalul depind de pacienti, prin urmare trebuie sa inteleaga nevoile curente si viitoare ale acestora, trebuie sa indeplineasca cerintele acestora si sa caute sa depaseasca asteptarile lor cele mai inalte.

- **Conducerea**

Conducerea stabileste unitatea dintre obiectivul si directia unitatii. Ea trebuie sa creeze si sa pastreze un mediu intern in care persoanele devin perfect implicate in obtinerea obiectivelor unitatii.

In mod concret, conducerea unitatii la toate nivelurile trebuie sa coordoneze sedintele de revizuire a managementului pentru ca sistemul de management al calitatii sa functioneze corespunzator.

- **Implicarea personalului**

Personalul din cadrul tuturor nivelurilor ierarhice reprezinta esenta unitatii si implicarea lor totala permite ca abilitatile lor personale sa fie utilizate in beneficiul unitatii.

- **Abordarea procesuala**

Un proces reprezinta un set de activitati care folosesc resurse (angajati, echipamente tehnice etc) pentru a transforma elementele de intrare in rezultate finite.

- **Abordarea sistemica**

Identificarea, intelegerea si gestionarea proceselor interconectate in cadrul unui sistem contribuie la eficacitatea si eficienta unitatii in atingerea propriilor obiective.

- **Imbunatatirea continua**

Imbunatatirea continua a performantei generale a organizatiei ar trebui sa fie obiectivul permanent al unitatii.

- **abordarea factuala la luarea deciziilor**

Decizii eficace sunt bazate pe analiza datelor si a informatiilor. Este important sa se faca corectii si sa se ia actiuni corective si preventive.

- **Relatii reciproc avantajoase cu furnizorii**

Unitatea si furnizorii ei sunt intr-o relatie de interdependenta iar o relatie reciproc avantajoasa potenteaza capacitatea fiecarui partener de a crea valoare.

9. Analiza SWOT

Analiza SWOT este o metodă eficientă, utilizată în cazul planificării strategice pentru identificarea potențialelor, a priorităților și pentru crearea unei viziuni comune de realizare a strategiei de dezvoltare a spitalului. Managementului strategic îi este specifică analiza continuă, pe de o parte, a mediului extern pentru a anticipa sau sesiza la timp schimbările, iar pe de altă parte, a situației interne pentru a evalua capacitatea de a face față schimbărilor.

Evaluarea interna	
Puncte Forte	Puncte Slabe
1.Existenta tuturor autorizatiilor de functionare (sanitara, mediu, PSI, etc) 2.Certificare ISO 9001:2008; 3.Accesibilitate facila pentru pacienti datorita locatiei. 4.Experienta si profesionalismul medicilor, asistentelor medicale, kinetoterapeutului integrati intr-o echipa medico-sanitara bine pregatita cu comportament si atestate adecvate; 5.Dotarea cu aparatura medicala performanta, permanent actualizata.	1.Incadrare cu personal specializat deficitar (medic) 2.Lipsa unui sistem informational integrat
Evaluare Externa	
Oportunitati	Amenintari
1.Integrarea in U.E duce la: a) Cresterea competentei in sistemul	1.Instabilitatea legislativă și financiară; 2.Migratia cadrelor medicale cu pregatire superioara

sanitar si a calitatii actului medical; b) Oportunitati noi de finantare – fondurile structurale; 2.Parteneriate cu ONG – urile specializate in asistenta sociala;	in strainatate; 3.Creșterea nivelului de informare a pacienților, concomitent cu progresul și diversificarea tehnologiilor diagnostice și terapeutice vor conduce la creșterea așteptărilor acestora și, implicit, la o creștere a cererii de servicii medicale complexe; 4.Libertatea de circulație a persoanelor și a serviciilor dă posibilitatea utilizatorilor să ia contact cu furnizori de servicii din diferite țări și să își modifice așteptările; 5. Subfinantarea serviciilor decontate de CAS, prin tarife mici ale consultatiilor de specialitate si a procedurilor de fizioterapie. 6.Creșterea costurilor asistenței medicale care poate conduce la creșterea decalajului în ceea ce privește accesul la serviciile de sănătate, între populația cu venituri decente și populația cu venituri mici din pensii si/sau salarii.
--	---

II. Dezvoltarea planului strategic

2.STRATEGIA DE DEZVOLTARE A SOCIETATEA MEDICALA CU PERSONALITATE JURIDICA

SC R.K.- MED SRL - Centrul Medical de Recuperare

2.1.Obiective pe termen scurt < 1 an

Nr. crt	Obiectiv specific	Responsabilitate	Termen de evaluare periodica	Termen de finalizare	Fonduri alocate
---------	-------------------	------------------	------------------------------	----------------------	-----------------

In domeniul resurselor umane

1	Recrutarea personalului de specialitate necesar desfasurarii activitatii	Manager	Permanent	Permanent	
2	Intocmirea si actualizarea fiselor de post cu stabilirea clara a activitatilor si responsabilitatile fiecarei categorii de personal din unitate	Coordonatorii de compartimente	Permanent	Permanent	
3	Creșterea nivelului de instruire a personalului. Intocmirea planului anual de formare/pregatire profesionala	Manager	Permanent	Permanent	2 000
4	Evaluarea obiectiva a performantelor profesionale	Medicii sefi de compartimente	Permanent	Permanent	
5	Masurarea gradului de satisfactie a personalului	Conducerea unitatii	Semestrial	Semestrial	



	prin implementarea Chestionarului de masurare a gradului de satisfactie a personalului				
--	--	--	--	--	--

In domeniul financiar

1	Cresterea veniturilor proprii. Revizuirea tarifulor la consultatii si/sau proceduri. Oferte de servicii medicale pentru asiguratori privati de sanatate.	Conducerea unitatii	Trimestrial	Trimestrial	-
2	Reducerea cheltuielilor prin utilizarea eficienta a resurselor, identificarea activitatilor consumatoare de resurse si stabilirea masurilor de eficientizare.	Conducerea unitatii	Trimestrial	Permanent	-

In domeniul tehnico-administrativ-hotelier

1	Reamenajarea sectiilor, stabilirea circuitelor functionale	Conducerea unitatii	Trimestrial	31. 12. 2015	95.000
2	Igienizarea tuturor spatiilor	Conducerea unitatii	Lunar Trimestrial Anual	31. 12. 2015	80.000
3	Aprovizionarea ritmica cu materiale, materiale sanitare, medicamente	Conducerea unitatii	Lunar Trimestrial Anual	Permanent	25.000

D.In domeniul acordarii serviciilor

1	Diversificarea serviciilor servicii de recuperare fizica si kinetoterapie; Achizitionare aparat unde soc	Conducerea unitatii	Lunar Trimestrial Anual	Trim IV 2015	35.000
2	Cresterea calitatii serviciilor din ambulatoriu de Achizitionare canapele tratament	Conducerea unitatii	Lunar Trimestrial Anual	Trim IV 2015	11.000

Indicatori de evaluat

Evaluare indicatori stabiliti pentru fiecare Obiectiv<1 an

Ce urmarim?	Cum masuram? (Indicator)	Grad de realizare(Gr sau Valoare Vo)
In domeniul resurselor umane	Numărul mediu de bolnavi externați pe un medic/asistenta medicala	Gr: 100%
	Numarul de cursuri de perfectionare. Realizarea planului de pregatire/formare profesionala	Gr: 100%
	Numar de personal evaluat	Gr: 100%

		V0- 20
	Gradul de satisfactie a personalului	Gr: 90%
In domeniul financiar	Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor unitatii	Gr: >100% Vo>12%
	Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor sectiei	Gr: >100% Vo<50%
	Procentul cheltuielilor cu medicamentele din totalul cheltuielilor sectiei	Gr.81-110% Vo min.4%
	Cost mediu /zi spitalizare	Gr: 81-100% Vo<100lei/zi



Diagrama Gantt a obiectivelor < 1 an

Nr. crt	Obiectiv propus	2015-2016			
		II	III	IV	I
1.	Recrutarea personalului de specialitate necesar desfasurarii activitatii	•	•	•	•
2	Intocmirea si actualizarea fiselor de post cu stabilirea clara a activitatilor si responsabilitatile fiecărei categorii de personal din unitate	✓	✓	✓	✓
3	Cresterea nivelului de instruire a personalului. Intocmirea planului anual de formare/pregatire profesionala	✓	■	■	■
4	Evaluarea obiectiva a performantelor profesionale	■	■	■	■
5	Masurarea gradului de satisfactie a personalului prin implementarea Chestionarului de masurare a gradului de satisfactie a personalului				•
6	Cresterea veniturilor proprii. Revizuirea tarifulor,	➤	➤	➤	➤
7	Reducerea cheltuielilor prin utilizarea eficienta a resurselor, identificarea activitatilor consumatoare de resurse si stabilirea masurilor de eficientizare.	➤	➤	➤	➤
8	Reamenajarea sectiilor, stabilirea circuitelor functionale				•
9	Igienizarea tuturor spatiilor				•
10	Aprovizionarea ritmica cu materiale, materiale sanitare, medicamente	❖	❖	❖	❖
11	Diversificarea serviciilor servicii de recuperare fizica si kinetoterapie Achizitionare aparat unde soc				
12	Cresterea calitatii activitatii in ambulatoriu. Achizitionare canapele tratament.				

2.2.Obiective pe termen mediu >1an

Nr. crt	Obiectiv specific	Responsabilitate	Termen de evaluare periodica	Termen de finalizare	Fonduri alocate
---------	-------------------	------------------	------------------------------	----------------------	-----------------

In domeniul managementului calitatii serviciilor

1	Accreditarea unitatii conform Legii nr.95/2006	Manager Sefi de sectie si compartiment	Trimestrial	Trim IV 2017	
2	Evaluarea, revizuirea procedurilor medicale (Ghidurilor de practica medicale adoptate de Ministerul Sanatatii adaptate specificului unitatii.	Director medical Consiliul medical	Lunar Trimestrial Anual	Trim II 2016	
3	Evaluarea, revizuirea procedurilor de ingrijiri medicale specifice asistentilor medicali in concordanta cu pregatirea si competenta profesionala	Asistent sef Director medical Consiliul medical	Lunar Trimestrial Anual	Trim II 2016	
4	Evaluarea, revizuirea procedurilor operationale si de lucru pentru fiecare sector de activitate	Manager Sefi de sectie si compartiment	Trimestrial	Trim II 2016	
5	Instruirea personalului si educarea pacientilor privind prevenirea riscurilor	Manager Sefi de sectie si compartiment	Trimestrial	Permanent	1 000
6	Evaluarea gradului de satisfactie a pacientilor prin implementarea si evaluarea Chestionarelor de satisfactie a pacientilor/apartinatorilor si implementarea masurilor in urma analizei.	Director medical Consiliul medical	Trimestrial	Lunar	
7	Continua modernizare a aparaturii medicale prin inlocuirea cele vechi dar si prin dezvoltarea de noi terapii.	Director medical Consiliul medical	Trimestrial	Permanent	5000



E. In domeniul administrativ-conditii hoteliere

4	Trecerea pe sisteme de iluminat mai economice (LED)	Birou achizitii - administrativ	Trimestrial semestrial	Trim II 2016	3000
5	Dotarea cu instalatii de aer conditionat	Birou achizitii - administrativ	Trimestrial Semestrial Anual	Trim II 2016	4500
6	Dotarea cu frigidere si televizor	Birou achizitii - administrativ Medici sefi de sectie	Trimestrial Semestrial Anual	Trim II 2016	3000

7	Achizitia de lenjerii noi in numar de 10 seturi si echipament de protectie personal .	Birou achizitii administrativ	Anual	Trim II 2016	2 000
8	Modernizarea prin compartimentarea spatiilor de tratament si achizitionarea de paturi noi de tratament.	Conducerea	Anual	Permanent	3 000

F. In domeniul controlului infectiilor nosocomiale

1	Urmărirea si controlul periodica a infectiilor nosocomiale	Coordonator CPCIN	Trimestrial	Permanent	2 000
2	Actiuni de depistare precoce a cazurilor de IN prin prelevări de probe	Coordonator CPCIN	Trimestrial	Permanent	800

Indicatori de evaluat

Evaluare indicatori stabiliți pentru fiecare Obiectiv > 1 an

Ce urmarim?	Cum masuram? (Indicator)	Grad de realizare(Gr sau Valoare Vo)
In domeniul managementului calitatii serviciilor	Obținerea certificatului de acreditare	Gr: 100%
	Implementarea a minim 5 Protocoale pentru fiecare specialitate	Gr: 100%
	Implementarea procedurilor de ingrijire specifice asistentilor medicali pentru fiecare activitate	Gr: 100%
In domeniul controlului infectiilor nosocomiale	Mentinerea infectiilor nosocomiale la nivel 0	Gr: 100%
	Cresterea gradului de siguranta si incredere a pacientilor	Gr: 100%



Diagrama Gantt a obiectivelor > 1 an

Nr. crt	Obiectiv propus	2016				2017			
		I	II	III	IV	I	II	III	IV
1.	Obținerea certificatului de acreditare								
2	Implementarea procedurilor medicale (Ghidurilor de practica medicale adoptate de Ministerul Sanatatii adaptate specificului unitatii.								

3	Implementarea procedurilor de îngrijiri medicale specifice asistentilor medicali in concordanta cu pregatirea si competenta profesionala								
4	Evaluarea, revizuirea procedurilor operationale si de lucru pentru fiecare sector de activitate								
5	Instruirea personalului si educarea pacientilor privind prevenirea riscurilor								
6	Evaluarea gradului de satisfactie a pacientilor prin implementarea si evaluarea Chestionarelor de satisfactie a pacientilor/apartinatorilor si implementarea masurilor in urma analizei.								
7	Continua modernizare a aparaturii medicale prin inlocuirea cele vechi dar si prin dezvoltarea de noi terapii								
8	Trecerea pe sisteme de iluminat mai economice (LED)								
9	Dotarea cu instalatii de aer conditionat								
7	Dotarea cu frigider si televizor								
8	Achizitia de lenjerii noi in numar de 10 seturi								
9	Modernizarea prin recompartimentarea spatiilor de tratament si achizitionarea de paturi noi de tratament								
10	Urmarierea si controlul periodica a infectiilor nosocomiale								
11	Actiuni de depistare precoce a cazurilor de IN prin prelevari de probe								

2.3.Obiective pe termen lung

Nr. crt	Obiectiv specific	Responsabilitate	Termen de evaluare periodica	Termen de finalizare	Fonduri alocate

In domeniul asigurari serviciilor spitalicesti

Achizitionarea unui program informatic integrat	Manager	Anual	2018	50 000
Construirea/inchiriera unui spatiu de cladire pentru imbunatatirea si extinderea activitatii medicale.	Manager Birou achizitii Director financiar contabil	Anual	2018	200000
Anveloparea cladirilor existente in administrarea spitalului	Birou achizitii - administrativ	Anual	2018	7500

	Director financiar contabil			
--	--------------------------------	--	--	--

Diagrama Gantt a obiectivelor >3 ani

Nr. crt.	Obiectiv propus	2018
1.	Achizitionarea unui program informatic integrat	
2	Construirea/inchirierea unui spatiu de cladire pentru imbunatatirea si extinderea activitatii medicale	
3	Anveloparea cladirilor existente in administrarea spitalului	

2.4. Monitorizarea indicatorilor

- ✓ Se va face continuu pe parcursul executarii tuturor obiectivelor, activitatilor propuse
- ✓ Se va face in etape trimestriale , odata cu analiza indicatorilor de performanta
- ✓ Se va face anual prin analiza raportului de activitate si evaluarea activitatii.

Rezultatele monitorizarii si evaluarii se vor prezenta in rapoarte preliminare si finale, se vor analiza si pe baza acestora se vor stabili noi activitati si strategii.

Manager,

Gavrila Florin



Director medical,

Dr. Gavrila Carmen Nicoleta