UCHWAŁA
Zarządu Głównego Stowarzyszenia Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan
z dnia 09.05.2025
w sprawie: **przyjęcia Strategicznego Planu Działania Zakładów Zdrowotnych prowadzonych przez Stowarzyszenie Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan - aktualizacja 2025**

Na podstawie zapisów dokumentów akredytacyjnych w dziale Zarzadzanie Jednostką uchwala, co następuje:

§ 1

Przyjmuje się Strategiczny Plan Działania Zakładów Zdrowotnych prowadzonych przez Stowarzyszenie Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan aktualizacja 2025 w brzmieniu stanowiącym załącznik Nr 1 do niniejszej uchwały.

§ 2

Wykonanie uchwały zleca się Kierownikom Zakładów Zdrowotnych oraz Członkom Zarządu Głównego Stowarzyszenia.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczącą Posiedzenia

Bożena Bereda

Załącznik Nr 1
do Uchwały ZG
Stowarzyszenia Katolicki Ruch
Antynarkotyczny Karan
z dnia 09.05.2025

Strategiczny Plan Działania Zakładów Leczniczych prowadzonych przez Stowarzyszenie Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan

Aktualizacja rok 2025

Spis treści

Wprowadzenie **4**
Ogólna charakterystyka **5**
Infrastruktura Zakładów **8**
Analiza zasobów kadrowych..... **9**
Analiza SWOT..... **14**
Strategiczne zadania **14**
Nasza wizja **15**
Nasze wartości **15**
Cele strategiczne..... **15**
Ocena realizacji strategii oraz sposoby jej aktualizacji..... **20**
Podsumowanie **20**

Wprowadzenie

Zarządzanie Zakładami Leczniczymi prowadzonymi przez Stowarzyszenie Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan odbywa się w oparciu o koncepcję zarządzania strategicznego. Strategiczny Plan Działania Zakładów Leczniczych, tj. misja, wizja i zestaw celów strategicznych obejmuje lata 2018-2025, a zatem horyzont długoterminowy i stanowi przedłużenie oraz rozwinięcie działań naprawczych i modernizacyjnych realizowanych przez poszczególne Zakłady w latach poprzednich.

Niniejsza strategia ma do spełnienia 5 podstawowych funkcji:

1. **funkcja strategiczna** – sprowadza się do uporządkowania i ukierunkowania najważniejszych działań Zakładów mających na celu wypełnienie ich misji oraz osiągnięcie głównego celu strategicznego (wizji),
2. **funkcja informacyjna** – polega na upowszechnianiu wśród pracowników i partnerów Zakładów wiedzy o ich kierunkach działania,
3. **funkcja motywacyjna** – polega na skupianiu pracowników wokół spójnie zarysowanych celów strategicznych Zakładów,
4. **funkcja organizacyjna** – polega na doborze optymalnego zestawu i harmonogramu działań ukierunkowanych na osiągnięcie celów strategicznych,
5. **funkcja kontrolna** – sprowadza się do badania stopnia realizacji celów strategicznych, a zatem skuteczności realizacji przyjętej strategii.

Ogólna charakterystyka

W skład Stowarzyszenia Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan wchodzą następujące zakłady lecznicze Stowarzyszenia (jednostki organizacyjne): jako podmiotu leczniczego, w skład których wchodzą komórki organizacyjne:

1) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Ośrodek Readaptacyjny dla Osób Uzależnionych w Radomiu.
2) Filia Nr 2 Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Ośrodek Readaptacyjny dla Osób Uzależnionych w Bogucinie.
3) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Ośrodek Terapii Uzależnień i Współuzależnień KARAN w Kaliszu.
4) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Młodzieżowy Ośrodek Terapeutyczny KARAN „Dom Zacheusza" w Elblągu.
5) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Interwencji Kryzysowej KARAN w Rzeszowie.
6) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Interwencji Kryzysowej KARAN we Wrocławiu.
7) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Interwencji Kryzysowej w Warszawie.

1. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Ośrodek Readaptacyjny dla Osób Uzależnionych w Radomiu wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1) 4746 – Oddział terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   2) 4750 – Oddział rehabilitacyjny dla uzależnionych od substancji psychoaktywnych z programem średnio i długoterminowym do 12 i 18 miesięcy,
   3) 4924 – Dział farmacji.

2. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Filia Nr 2 w Bogucinie Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Ośrodek Readaptacyjny dla Osób Uzależnionych w Bogucinie wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1) 2726 – Hostel dla uzależnionych od substancji psychoaktywnych,
   2) 4740 – Oddział leczenia uzależnień,
   3) 4746 – Oddział terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   4) 4750 - Oddział rehabilitacyjny dla uzależnionych od substancji psychoaktywnych z programem do 12 i 18 miesięcy,
   5) 4924 – Dział farmacji.

3. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Ośrodek Terapii Uzależnień i Współuzależnień KARAN w Kaliszu wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1) 2714 – Oddział dzienny terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   2) 1746 – Poradnia terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   3) 1744 - Poradnia terapii uzależnienia od alkoholu i współuzależnienia.

4. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Młodzieżowy Ośrodek Terapeutyczny KARAN „Dom Zacheusza” w Elblągu wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1) 1701 – Poradnia zdrowia psychicznego dla dzieci,
   2) 1740 – Poradnia leczenia uzależnień,
   3) 1746 – Poradnia terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   4) 1791 – Poradnia psychologiczna dla dzieci,
   5) 2726 – Hostel dla uzależnionych od substancji psychoaktywnych,
   6) 4750 – Oddział rehabilitacyjny dla uzależnionych od substancji psychoaktywnych z programem do 12 i 18 miesięcy,
   6) 4924 – Dział farmacji,
   7) 2703 – Oddział dzienny psychiatryczny rehabilitacyjny dla dzieci,
   8) 2712- Oddział dzienny terapii uzależnienia od alkoholu,
   9) 2731 – Zespół leczenia środowiskowego (domowego) dla dzieci.

5. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Interwencji Kryzysowej w Rzeszowie wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1746 – Poradnia terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych.

6. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Interwencji Kryzysowej KARAN we Wrocławiu wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1) 1740 – Poradnia leczenia uzależnień,
   2) 1746 – Poradnia terapii uzależnień od substancji psychoaktywnych,
   3) 1744 – Poradnia terapii uzależnienia od alkoholu i współuzależnienia,
   4) 1790 – Poradnia psychologiczna,
   5) 2714 – Oddział dzienny terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   6) 2712 – Oddział dzienny terapii uzależnienia od alkoholu,
   7) 1700 – Poradnia zdrowia psychicznego.

7. W skład zakładu leczniczego (jednostki organizacyjnej) Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Interwencji Kryzysowej w Warszawie wchodzą następujące komórki organizacyjne oznaczone kodami resortowymi charakteryzującymi specjalność danej komórki:
   1) 1740 – Poradnia leczenia uzależnień,
   2) 1744 – Poradnia terapii uzależnienia od alkoholu i współuzależnienia,
   3) 1746 – Poradnia terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   4) 1700 – Poradnia zdrowia psychicznego dla dorosłych,
   5) 4750 – Oddział rehabilitacyjny dla uzależnionych od substancji psychoaktywnych z programem średnio i długoterminowym do 12 i 18 miesięcy,
   6) 4746 – Oddział terapii uzależnienia od substancji psychoaktywnych,
   7) 4924 – Dział farmacji.

Podstawowym celem zakładów jest udzielanie świadczeń w zakresie całodobowej stacjonarnej, dziennej oraz ambulatoryjnej specjalistycznej opieki zdrowotnej – finansowanej ze środków publicznych osobom ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów, nieodpłatnie lub całkowicie odpłatnie zgodnie z zasadami prowadzonej działalności odpłatnej pożytku publicznego. Realizując swoje cele zakłady wykonują zadania służące zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawie stanu zdrowia, które obejmują działania medyczne takie, jak:

Badanie i porada lekarska

Leczenie

Badanie i terapia psychologiczna

Rehabilitacja lecznicza

Orzekanie o stanie zdrowia

Prowadzenie działalności profilaktycznej

Organizowanie i prowadzenie szkoleń

Wywiad, ocena, konsultacja i badanie

Porada lekarska, inne

Opieka pielęgniarki

Testy/ ocena psychologiczna

Psychologiczna ocena stanu psychicznego

Psychiatryczna ocena stanu psychicznego

Rutynowa wizyta psychiatryczna

Ocena stanu psychicznego

Wywiad przed przyjęciem na leczenie

Leczenie lekami psychiatrycznymi

Trening behawioralny

Interwencja kryzysowa

Psychoterapia integrująca

Psychoterapia podtrzymująca

Psychoterapia indywidualna

Terapia rodzin

Terapia grupowa - inne

Poradnictwo w narkomanii

Inne poradnictwo

Infrastruktura zakładów

Zakłady lecznicze prowadzone przez Stowarzyszenie Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan prowadzone są na terenie gruntów oraz budynków należących do władz lokalnych miejscowości, w których zostały powołane, na podstawie umów użyczenia, najmu w/w budynków, lokali.
Koszt użytkowania w.w budynków, lokali jest zgodny z uchwałami władz lokalnych, przy uwzględnieniu statusu Stowarzyszenia Karan jako organizacji pożytku publicznego oraz jego działalności misyjnej prowadzonej w

zakresie pomocy społecznej oraz ochrony zdrowia, zgodnie z przyjętą lokalną oraz krajową polityką rozwiazywania problemów społecznych i zdrowotnych.
Budynki oraz lokale, w których prowadzone są świadczenia wyposażone są w następujące pomieszczenia:

- sale do konsultacji indywidualnych
-sale do prowadzenia zajęć grupowych
-gabinety lekarskie
-izolatki
-izby przyjęć / pomieszczenia recepcyjne
-pomieszczenia działów farmacji
-sale noclegowe
-pomieszczenia sanitarne
-pomieszczenia socjalne
-pomieszczenia kuchenne
-jadalnie
-pomieszczenia magazynowe
-pomieszczenia, budynki gospodarcze
-kotłownie.

Zakładowa nieruchomość gruntowa nie stwarza możliwości dalszej zabudowy dla potrzeb rozwoju usług medycznych.
Stan techniczny budynków wymaga stałej konserwacji oraz napraw i prowadzenia prac remontowych.
Jednym z głównych zadań, jakie stoją przez zakładami na najbliższe lata jest stałe dostosowanie posiadanych pomieszczeń pod względem technicznym, sanitarnym, jak również wyposażenia do wymogów określonych we właściwych przepisach prawa krajowego i unijnego. W ciągu ostatnich kilku lat wykonano szereg zadań dostosowujących większość pomieszczeń i oddziałów do wymogów technicznych. Niestety poczynione remonty i modernizacje oraz zakupy sprzętu nie spełniają wszystkich potrzeb w tym zakresie.

Poniżej przedstawiono w wersji skróconej plan działań dostosowawczych Zakładów na najbliższe lata:

Plan działań dostosowawczych zakładów na najbliższe lata w Zakładach	**Zakres prac**	**Przewidywany nakład**
Zakład w Warszawie	Naprawa dachu – częściowa wymiana, uszczelnienie Naprawa i wykonanie elewacji zewnętrznej budynku Wymiana posadzek w pomieszczeniach mieszkalnych Wymiana wyposażenia - sprzętu elektronicznego – komputerów, drukarek Zagospodarowanie terenu przed obiektem Utworzenie Sali teatralnej na potrzeby pracy z pacjentami	Część działań powinna zostać zrealizowana przez Najmującego – ZGN Warszawa Praga Północ Wyposażenie 40 000,00 zł Remont Sali teatralnej – 30 000 zł Zagospodarowanie terenu przed obiektem – 20 000 zł
Zakład w Radomiu	Remont pomieszczeń sanitarnych	60 000,00 zł
Zakład w Bogucinie	Wymiana pieca na nowy model, odnowienie pomieszczenia kotłowni	40 000,00 zł
Zakład w Elblągu	Bieżące prace adaptacyjne	40 000,00 zł
Zakład w Kaliszu	Bieżące prace adaptacyjne	10 000,00 zł
Zakład we Wrocławiu	Wymiana instalacji gazowej, prace	5000,00 zł

	wykończeniowe, wyposażenie pomieszczeń	
Zakład w Rzeszowie	Wymiana części wyposażenia Poradni (fotele, krzesła), odnowienie 2 pomieszczeń (odmalowanie)	10 000,00 zł

Analiza zasobów kadrowych

Zatrudnienie w poszczególnych grupach zawodowych na umowy o prace, umowy cywilno - prawne w przedstawia poniższa tabela:

Zatrudnienie w Zakładach	Grupa zawodowa	Liczba pracowników	Forma zatrudniania
Zakład w Warszawie	Lekarz	4	Umowa c-p
	Farmaceuta	1	Umowa c-p
	Pielęgniarka	1	Umowa c-p
	Specjalista Psychoterapii uzależnień	4	Umowa o pracę Umowa c-p
	Specjalista psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia	1	Umowa o pracę
	Psycholog	3	Umowa o pracę
	Psychoterapeuta	2	Umowa o pracę, umowa c-p
	Pedagog	2	Umowa o pracę
	Recepcjonistka	2	Umowa o pracę
	Pracownik obsługi technicznej	2	Umowa c-p
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej	3	Umowa o pracę, umowa c-p
Zakład w Radomiu	Lekarz	2	Umowa c-p
	Farmaceuta	1	Umowa c-p
	Pielęgniarka	2	Umowa c-p
	Specjalista Psychoterapii uzależnień	5	Umowa o pracę Umowa c-p
	Instruktor psychoterapii uzależnień	1	Umowa o prace
	Psycholog	4	Umowa o prace Umowa c-p
	Psychoterapeuta	1	Umowa o pracę Umowa c-p
	Pedagog	1	Umowa o pracę
	Recepcjonistka	0	-
	Pracownik obsługi technicznej	2	Umowa c-p
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej	3	Umowa o prace, umowa c-p
Zakład w Bogucinie	Lekarz	2	Umowa c-p
	Farmaceuta	1	Umowa c-p
	Pielęgniarka	1	Umowa o pracę
	Specjalista Psychoterapii uzależnień	3	Umowa o pracę
	Specjalista psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia	1	-

	Instruktor psychoterapii uzależnień	2	Umowa o pracę
	Psycholog	2	Umowa o pracę
	Psychoterapeuta	1	Umowa o pracę Umowa c-p
	Pedagog	2	Umowa o pracę
	Recepcjonistka	0	-
	Pracownik obsługi technicznej	2	Umowa c-p
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej	3	Umowa o prace, umowa c-p
Zakład w Elblągu	Lekarz		
	Farmaceuta		
	Pielęgniarka		
	Specjalista Psychoterapii uzależnień		
	Specjalista psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Instruktor psychoterapii uzależnień		
	Instruktor psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Psycholog		
	Psychoterapeuta		
	Pedagog		
	Recepcjonistka		
	Pracownik obsługi technicznej		
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej		
Zakład w Kaliszu	Lekarz		
	Farmaceuta		
	Pielęgniarka		
	Specjalista Psychoterapii uzależnień		
	Specjalista psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Instruktor psychoterapii uzależnień		

	Instruktor psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Psycholog		
	Psychoterapeuta		
	Pedagog		
	Recepcjonistka		
	Pracownik obsługi technicznej		
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej		
Zakład we Wrocławiu	Lekarz		
	Farmaceuta		
	Pielęgniarka		
	Specjalista Psychoterapii uzależnień		
	Specjalista psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Instruktor psychoterapii uzależnień		
	Instruktor psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Psycholog		
	Psychoterapeuta		
	Pedagog		
	Recepcjonistka		
	Pracownik obsługi technicznej		
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej		
Zakład w Rzeszowie	Lekarz		
	Farmaceuta		
	Pielęgniarka		
	Specjalista Psychoterapii uzależnień		
	Specjalista psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Instruktor psychoterapii uzależnień		

	Instruktor psychoterapii uzależnień w trakcie szkolenia		
	Psycholog		
	Psychoterapeuta		
	Pedagog		
	Recepcjonistka		
	Pracownik obsługi technicznej		
	Pracownik obsługi administracyjnej i księgowej		
RAZEM			

Zakłady lecznicze posiadają wystarczające zatrudnienie w zakresie prowadzenia kontraktu z NFZ.

Zmiany w strukturze zatrudnienia są związane z podwyższaniem kwalifikacji zawodowych przez poszczególnych pracowników, zakończenie pomyślnie kilkuletniego szkolenia w zakresie specjalisty i instruktora psychoterapii uzależnień.

Placówki posiadają stałą liczbę pracowników etatowych, którzy pełnią dyżury terapeutyczne w ośrodkach stacjonarnych, całodobowych oraz liczną grupę współpracowników, którzy są zatrudnieni w ramach umów cywilno-prawnych i wykonują działania w zakresie konkretnych czynności, świadczeń oraz w określonym zakresie godzinowym.

Analiza SWOT

Szanse	Zagrożenia
- procesy demograficzne i sytuacja społeczna oraz zdrowotna zapewniające popyt na świadczenia medyczne, - wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych, - atrakcyjna wartość oferty i proponowanych rozwiązań, - zespół wysoko wykształconych specjalistów	- niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w ochronie zdrowia, - napięcia na tle płacowym oraz relacyjnym wśród personelu, - niedobory kadrowe w ważnych dla Zakładu specjalnościach medycznych, - zwiększenie ilości świadczeniodawców oferujących usługi ambulatoryjne
Silne strony	**Słabe strony**
- spójna wizja przyszłości, - determinacja we wprowadzaniu zmian, - znaczny potencjał rozwoju tkwiący w zasobach kadrowych, - poprawiające się warunki techniczne i organizacyjne świadczonych usług, - szeroki, kompleksowy zakres usług medycznych, - relatywnie wysoki standard usług medycznych, - poszerzająca się oferta świadczonych usług	- niewystarczający poziom utożsamiania się personelu ze Zakładem, - potrzeba znaczących inwestycji w infrastrukturę techniczną i wyposażenie, - problemy z wewnętrznym przepływem informacji, - proces informatyzacji w procesie wdrażania, - niewystarczająca liczba personelu, specjalistycznego, - poziom finansowania na niewystarczającym poziomie, -brak dbałości instytucji wynajmujących lokale o ich naprawy związane z ogrzewaniem oraz bezpieczeństwem

Strategiczne zadania

Zakłady upatrują swe strategiczne zadania w zakresie przewagi nad konkurencją oraz właściwego wypełniania zobowiązań wynikających z umów w:

1. Szerokim spektrum, kompleksowości i wysokiej jakości oferowanych usług medycznych,
2. Orientacji na potrzeby pacjenta,
3. Relatywnie niskich kosztach dominujących procedur medycznych,
4. Zaangażowaniu wysoko specjalistycznej kadry,
5. Unowocześnieniu programu terapeutycznego,
6. Poszerzeniu zakresu działań o działania odpłatne.
7. Polepszeniu jakości działań promocyjnych.

Nasza wizja

Być postrzeganym na rynku usług medycznych jako podmiot:
• przyjazny dla Pacjenta o relatywnie nowoczesnej ofercie medycznej i terapeutycznej,
• zapewniający opiekę na najwyższym poziomie, szeroki zakres usług, w tym także kompleksowych, innowacyjnych, świadczonych przez wykwalifikowaną kadrę medyczną
• promujący zdrowie, realizujący zadania w zakresie profilaktyki wielopoziomowej,
• dostosowujący działalność do potrzeb otoczenia, oferujący również świadczenia specjalistyczne komercyjne, nie finansowane ze środków publicznych,

- współpracujący z lokalnymi i krajowymi instytucjami w zakresie realizacji lokalnych i krajowych programów i strategii rozwiązywania problemów społecznych.

Nasze wartości

Naszą największą wartością jest człowiek
– zdrowie i życie człowieka dla którego świadczymy usługi, jego dobrostan, dobre relacje, świadomość swoich zasobów i deficytów, dojrzałość w podejmowaniu decyzji dotyczących zdrowia.

Cele strategiczne

• Stabilny i zrównoważony rozwój Zakładów jako cel nadrzędny w odniesieniu do potrzeb, wymagań i oczekiwań pacjentów, uwzględniający zmienność otoczenia i zmienność systemu ochrony zdrowia
• Osiągnięcie znaczącej pozycji na rynku usług medycznych, dostosowanie infrastruktury medycznej, informatycznej do wysokich standardów w ochronie zdrowia
• Konsekwentna realizacja zadań w zakresie promocji zdrowia i profilaktyki.

Cele strategiczne na lata 2018 – 2025 ujęto w czterech perspektywach:

I. Perspektywa interesariuszy

a. Beneficjentów tj. pacjentów,
b. Organu założycielskiego tj. Stowarzyszenia Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan
c. Płatnika publicznego tj. NFZ,
d. Instytucji publicznych kształtujących system ochrony zdrowia.

II. Perspektywa procesów wewnętrznych

a. Procesy regulacyjne-prawne i społeczne,
b. Procesy zarządzania operacyjnego,
c. Procesy innowacyjne,

III. Perspektywa rozwoju

a. Zasobów ludzkich,
b. Zasobów organizacyjnych,
c. Zasobów informacyjnych,
d. Zasobów technologicznych.

IV. Perspektywa finansowa

a. Rentowność,
b. Płynność,
c. Sprawność działania,
d. Gospodarowanie zasobami,
e. Budżet.

Cele strategiczne w perspektywie interesariuszy:

Cele strategiczne	Mierniki	Działania/ Inicjatywy strategiczne
Budować zadowolenie pacjentów i ich rodzin	- liczba skarg pacjentów i ich rodzin - procent pacjentów hospitalizowanych, dla których opracowano indywidualne plany leczenia i opieki, - wyniki badań satysfakcji pacjentów (stopień satysfakcji pacjentów)	- ustalać z pacjentem i dotrzymywać terminów realizacji usług zdrowotnych, - opracowywać indywidualne plany leczenia i opieki, - eliminować sytuacje konfliktu pacjent/ personel medyczny, - zapewnić realizację praw pacjenta, - poprawić standard usług pobytowych
Poprawić dostępność do świadczeń zdrowotnych	- liczba pacjentów oczekujących na świadczenia zdrowotne, - liczba nowych procedur medycznych, terapeutycznych, - wskaźnik obłożenia łóżek, - skrócenie czasu oczekiwania na świadczenia, - wyniki badań satysfakcji pacjentów (stopień satysfakcji pacjentów)	- skracać listy oczekujących, - uruchamiać nowe narzędzia działalności podstawowej - merytorycznej, - usprawniać wewnętrzną organizację pracy, - modernizować wyposażenie Zakładu, - wykonać działania promocyjne, -udrożnić system zapisów i pozyskiwania informacji o możliwości leczenia
Umacniać renomę Zakładu	- liczba publikacji o Zakładzie i jego pracownikach (budujących pozytywny wizerunek Zakładu), - wyniki badań satysfakcji pacjentów, - liczba publikacji prasowych o Zakładzie, - liczba leczonych pacjentów	- propagować osiągnięcia Zakładu w sferze medycznej i zarządzania, -aktualizować stronę internetową Zakładu
Realizować zadania statutowe w warunkach stabilności finansowej	- wynik finansowy, - poziom szacowania i analizy kosztów	- dążyć do zrównoważenia przychodów i kosztów, - osiągnięcie nadwyżki, -uzyskania zapasu środków do wykorzystania inwestycyjnego
Dostosować zakres i ilość świadczeń zdrowotnych do potrzeb społeczności i płatnika	- poziom realizacji kontraktu, - stopień skrócenia listy oczekujących (w wymiarze rocznym)	- rozwijać działalność przewidzianą w kontrakcie - oferować nowoczesne, innowacyjne procedury medyczne, -stabilizować wykonanie kontraktu z płatnikiem publicznym

Cele strategiczne w perspektywie procesów wewnętrznych:

Cele strategiczne	Mierniki	Działania/ Inicjatywy strategiczne
Usprawniać i upraszczać wewnętrzne procesy regulacyjne	- tworzenie procedur, -weryfikowanie i aktualizacja zadań wynikających z akredytacji - informowanie i wdrażanie realizatorów w w/w zakresie	- przegląd wewnętrznych aktów prawnych, procedur i ich modyfikacja zapewniająca przejrzystość i spójność, -organizacja spotkań, superwizji
Stworzyć warunki dla powstawania i wdrażania innowacji	- liczba zgłoszonych/ wdrożonych innowacji, -liczba wdrożonych nowych narzędzi terapeutycznych i organizacyjnych	- możliwość zgłaszania nowatorskich koncepcji usprawniających działalność Zakładu, -wdrażać nowoczesne technologie medyczne – terapeutyczne i organizacyjne
Wdrażać programy podnoszenia jakości	-wskaźniki realizacji standardów akredytacyjnych	-uzyskać akredytacją Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia, -wdrażać nowe techniki zarządzania
Doskonalić i standaryzować opiekę zdrowotną	-liczba opracowanych standardów postępowania, -wskaźnik realizacji standardów akredytacyjnych	-opracować i wdrożyć standardy postępowania dla kluczowych procedur medycznych we wszystkich medycznych komórkach organizacyjnych
Upraszczać proces zarządzania dostawami	-liczba kontrahentów, -ilość nabywanego asortymentu	-zmniejszyć liczbę dostawców, -zmniejszyć częstotliwość dostaw, -unifikować używane w Zakładzie wyroby medyczne, sprzęt i materiały, -kumulować zamówienia zapewniając konkurencyjność dostawców
Poprawiać efektywność wykorzystania zasobów	-średni czas hospitalizacji -poziom obłożenia łóżek, -liczba wykonanych procedur	-skracać czas hospitalizacji pacjentów, -zwiększyć poziom obłożenia łóżek, -zwiększyć produktywność pracy, -analizować i monitorować jakość wykonywanych działań

Cele strategiczne w perspektywie rozwoju:

Cele strategiczne	Mierniki	Działania/ Inicjatywy strategiczne
Doskonalić umiejętności pracowników	-liczba szkoleń rocznie	-wspierać procesy podwyższania kwalifikacji przez pracowników w kluczowych dla Zakładu dziedzinach,

		-upowszechniać procesy samokształcenia, wymiany przykładów dobrych praktyk, superwizji koleżeńskiej
Budować zadowolenie pracowników	-poziom satysfakcji pracowników, -wskaźnik fluktuacji kadr	-precyzyjnie określać zakres zadań i kompetencji pracowników
Zapewnić przywództwo na różnych poziomach zarządzania	-poziom przygotowania Kierowników do zarządzania zasobami ludzkimi (ankieta), -współpraca ZG z Kierownikami Zakładów	-na kierownicze stanowiska dobierać osoby o predyspozycjach menedżerskich, -wyszukać i szkolić liderów
Podnosić kulturę organizacyjną	-poziom utożsamiania się pracowników ze Zakładem, -poziom znajomości misji i celów Zakładu wśród pracowników	-upowszechniać wśród pracowników misję oraz cele strategiczne Zakładu, -upowszechniać zespołowe formy pracy i rozwiązywania problemów, -wdrażać kompleksowe zarządzanie jakością, -poprawiać klimat społeczny środowiska pracy, -upowszechniać wzorce zachowań oparte o efektywność i innowacyjność
Zbudować system informatyczny wspierający zarządzanie	- liczba kluczowych obszarów zarządzania Zakładem objętych informatyzacją -poziom integracji systemów informatycznych	-zaprojektować i wdrożyć informatyczny system zarządzania Zakładem, -dokonać przeglądu istniejącego systemu informatycznego, -wyspecjalizować kluczowe obszary zarządzania Zakładem z zastosowaniem informatyzacji
Nagradzać efektywność i innowacyjność	-liczba wyróżniających się pracowników	-wdrożyć system niefinansowych gratyfikacji dla wyróżniających się pracowników
Rozwijać specjalistyczne narzędzia, metody pracy	-liczba wysokospecjalistycznych technologii medycznych	- wdrażać innowacyjne programy, narzędzia oddziaływań

Cele strategiczne w perspektywie finansowej:

Cele strategiczne	**Mierniki**	**Działania/ Inicjatywy strategiczne**
Osiągnąć i utrzymać dodatnią rentowność przychodów	-wskaźnik rentowności przychodów (sprzedaży)	-obniżać koszty w każdym miejscu ich wytwarzania,

		-zwiększać przychody, zwłaszcza spoza NFZ
Zoptymalizować płynność finansową	-wskaźnik płynności	-utrzymywać bezpieczny poziom przychodów
Poprawić sprawność działania	- wskaźnik kontroli kosztów merytorycznych, -wskaźnik kontroli kosztów administracyjnych	-obniżać koszty ogólnozakładowe
Poprawić efektywność gospodarowania zasobami	-wydajność pracy/ 1 zatrudnionego, -produktywność środków trwałych	-optymalizować liczbę zatrudnionych pracowników -optymalizować koszty obsługi i zakupu materiałów
Utrzymywać zdolność do obsługi kosztów	-wskaźnik obsługi kosztów bez zadłużenia -terminowe regulowanie kosztów	-osiągać dodatni wskaźnik finansowy

Nasze złożenia strategiczne chcemy realizować poprzez:

• zapewnienie wysokiej jakości i kompleksowości usług medycznych, świadczonych zgodnie z aktualną wiedzą medyczną, kwalifikacjami i doświadczeniem personelu
• rozszerzenie działalności:
-wprowadzenie dodatkowych wysokiej jakości usług profilaktycznych, diagnostycznych, specjalistycznych, w tym w zakresie uzależnień behawioralnych
• dążenie do poprawy w zakresie organizacji udzielanych świadczeń, systematyczne monitorowanie jakości usług, poziomu zadowolenia pacjentów z usług
• budowanie kultury organizacyjnej opartej na fundamencie wypracowanych wspólnych wartości, przekonań, pozytywnego klimatu w relacjach międzyludzkich
• modernizację infrastruktury medycznej w Zakładach – zaopatrzenie w nowoczesny sprzęt, zapewniający bezpieczeństwo, komfort pacjentom, a także wysoki standard pracy personelu
• dalszy rozwój i rozbudowę infrastruktury informatycznej na podstawie wdrożonego już procesu informatyzacji
• rozszerzenie i dostosowanie zakresu stosowania elektronicznej dokumentacji medycznej (e-recepty, e-diagnostyka, e-dokumentacja)
• wdrażanie działań i procedur optymalnego bezpieczeństwa danych osobowych, medycznych
• wdrażanie programów profilaktycznych i rozszerzenie współpracy w zakresie promocji zdrowia, edukacji zdrowotnej z firmami realizującymi programy profilaktyczne – organizacja akcji profilaktycznych dla społeczności lokalnej
• pozyskiwanie środków unijnych w ramach dotacji przeznaczonych dla sektora ochrony zdrowia
• kształcenie i rozwój pracowników poprzez regularne spotkania i szkolenia wewnętrzne, a także stałe podnoszenie kwalifikacji personelu w szkoleniach zewnętrznych, pozyskiwanie środków na ten cel
• wprowadzenie dodatkowych świadczeń specjalistycznych komercyjnych nie finansowanych ze środków publicznych, w formie ustawowo dostępnych dla Zakładów Stowarzyszenia
• podjęcie działań w zakresie dodania miejsc świadczenia usług w ramach uzyskanych kontraktów
• przygotowanie Zakładów do uzyskania certyfikatu Jakości, zapewnienia środków finansowych na wdrożenie, utrzymanie i doskonalenie Systemu Zarządzania Jakością zgodnie z przyjętymi założeniami akredytacji.

Ocena realizacji strategii oraz sposoby jej aktualizacji

Ocena (ewaluacja) i aktualizacja sposobu realizacji i osiągnięć Strategii dokonywana będzie na bieżąco przez ZG.

Przyjęty Strategiczny Plan Działania jest dokumentem dynamicznym. Oznacza to, że może ulegać aktualizacji i dostosowaniom w zależności od zmieniających się istotnych uwarunkowań rozwoju Zakładów, tworzenia nowych wymagań i potrzeb oraz oceny skuteczności przyjętej strategii postępowania dokonywanej w trakcie ewaluacji.

Przyjęty Strategiczny Plan Działania Zakładów Leczniczych Stowarzyszenia Katolicki Ruch Antynarkotyczny Karan pozwoli na zrealizowanie programu dostosowawczego do norm wyznaczonych przez Ministra Zdrowia oraz Prezesa NFZ, na zaspokojenie zapotrzebowania pacjentów Zakładów, zapewni wysoki poziom i standard świadczonych usług medycznych.

Podsumowanie

Strategia to dokument, który określa działanie, rozwój i doskonalenie systemu jakości w Zakładach, jest deklaracją, że dążymy do spełnienia oczekiwań pacjentów i jesteśmy podmiotami godnym zaufania. W naszych Zakładach, chcemy prowadzić działalność ukierunkowaną na świadczenie usług medycznych, zapewniających najwyższy standard, dostępność, nowoczesność, czego rezultatem będzie satysfakcja Pacjentów. Poprzez wdrożenie Strategii chcemy umacniać także nasz pozytywny wizerunek. Wypełnienie naszej misji, osiągnięcie celów strategicznych będzie dla nas wyzwaniem, ich realizacja będzie możliwa przy zaangażowaniu zarówno zarządzających jednostkami jak i pracowników Zakładów udzielających świadczeń, którzy zobowiązani są do wykazywania inicjatywy w zakresie poprawy i doskonalenia udzielnych świadczeń oraz procesów wdrażanej Strategii. Nie bez znaczenia będzie efektywna współpraca z ZG Stowarzyszenia. Aby konsekwentnie realizować określone zadania, będą potrzebne dodatkowe środki, które zamierzamy uzyskać w ramach darowizn, dotacji oraz planowanej działalności komercyjnej.