



Strategia Rozwoju Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie

na lata 2018 – 2023

SPIS TREŚCI

SPIS TREŚCI	2
I. WSTĘP	3
II. RYS HISTORYCZNY	4
III. OGÓLNE INFORMACJE O SAMODZIELNYM PUBLICZNYM ZAKŁADZIE OPIEKI ZDROWOTNEJ W KĘPNIE	6
IV. ZAKRES DZIAŁALNOŚCI SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W KĘPNIE	11
V. ANALIZA SWOT	14
VI. PLANOWANY ROZWÓJ SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W KĘPNIE NA LATA 2018 – 2023	16
VII. WIELOLETNIA KONCEPCJA ZMIANY POZIOMU ZABEZPIECZENIA SZPITALA W KĘPNIE W RAMACH „SIECI SZPITALI” Z OBECNEGO POZIOMU I NA POZIOM II ..	20
VIII. PODSUMOWANIE	24

I. WSTĘP

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie jest jednostką samorządu terytorialnego, którego podmiotem tworzącym jest Powiat Kępiński.

Zakres działalności medycznej szpitala wykracza poza granice powiatu kępińskiego obejmując sąsiednie powiaty – wieruszowski, sycowski, ostrzeszowski oraz kluczborski.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie pretenduje do roli szpitala ponadregionalnego. Związane jest to ze stale rozwijającym się obiektem pod względem infrastruktury oraz zasobów niematerialnych.

Podstawą działania zakładu jest jego misja, której treść znana jest każdemu pracownikowi i przyświeca codziennej działalności instytucji.

Misja Szpitala w Kępnie brzmi :

**„Uwzględniając najnowsze osiągnięcia w medycynie
ponad wszystko stawiamy troskę o dobro pacjenta”**

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie należy do szpitali akredytowanych przez Centrum Monitorowania Jakości w Krakowie oraz posiada certyfikat zarządzania jakością wg normy ISO 9001:2015.

Niniejszy dokument zawiera założenia i plan strategicznego rozwoju kępińskiej placówki na najbliższe 5 lat.

Rozwój tak kluczowego zakładu działającego w sferze ochrony zdrowia jest zadaniem niezbędnym w stale zmieniającym się otoczeniu.

Dokument ten ma charakter otwarty i daje możliwości uzupełnień oraz zmian adekwatnych do rzeczywistych potrzeb zdrowotnych pacjentów naszego regionu.

II. RYS HISTORYCZNY

W dążeniu do podniesienia stanu zdrowotnego mieszkańców ówczesnego powiatu kępińskiego pod koniec XIX wieku organa samorządu powiatowego zakupiły odpowiedni dla szpitala teren przy ul. Szpitalnej 7.

W latach 1896 - 1897 przystąpiono do budowy gmachu, odpowiadającego już nowocześniejszym wymogom szpitalnictwa zamkniętego.

Szpital Powiatowy w Kępnie uruchomiono jeszcze w 1897 roku. Początkowo ograniczył się tylko do jednego budynku. Chorych w poważnym stanie wywożono do szpitala we Wrocławiu. W tym czasie hr. Maria z Fredrów Szembekowa z Siemianic koło Kępna przez 7 lat - to jest od 1885 r. do 1902 r. - walczyła z władzami pruskimi, aby nowo wybudowany Szpital Powiatowy w Kępnie został powierzony polskim i katolickim siostrzom zakonnym. Niemcy koniecznie chcieli, aby to były siostry Niemki – ewangeliczki.

W latach 1899 do 1918 tj. przez 19 lat w Kępnie pracował wybitny lekarz medyczny dr Józef Trzciniński (1861-1918). Był wielkim propagatorem pracy organicznej i wielkim polskim patriotą, często leczył biednych bezinteresownie. Na dziesięć dni przed wyzwoleniem Kępna spod zaboru pruskiego, 7 stycznia 1920 r., siostra zakonna Zenobia Czarejek ze Zgromadzenia Sióstr Boromeuszek przejęła szpital od świeckich sióstr niemieckich, które w czasie wojny administrowały szpitalem kępińskim. Uciekły one pośpiesznie wraz z lekarzem niemieckim przed polskim wojskiem.

Wojsko to od 17 stycznia 1920 r. pod wodzą ppłk. Stanisława Thiela z Doruchowa objęło we władanie miasto i okolice na podstawie postanowień Traktatu Wersalskiego. Szpital kępiński był wtedy bardzo zaniedbany. Właściwie nie było bielizny, ani leków czy też urządzeń dla chorych. Siostry Boromeuszki dołożyły wszelkich starań, aby szpital prowadził szeroką działalność leczniczą. Dbały również o to, by jego organizacja, wyposażenie i użytkowanie były na wysokim poziomie.

W 1927 roku leczyło się w Szpitalu Powiatowym 471 chorych (w roku 1925-293, a w roku 1926 - 398). Ogólna liczba dni leczenia w 1927 roku wynosiła 10544. Na jednego chorego przypadało więc przeciętnie 22,4 dni leczenia. Przeciętnie leczyło się dziennie w szpitalu 28,8 chorych. Wypisano ze szpitala 419 chorych, zmarło 24 chorych, a pozostało na rok 1928 - 28 chorych.

W roku 1933 Szpital Powiatowy w Kępnie dysponował 23 łózkami, a w 1943 r. 46 łózkami. Kapelanem szpitala do 1.9.1939 r. był prefekt w miejscowym gimnazjum ks. Wiktor Sobecki, późniejszy więzień obozu hitlerowskiego w Dachau.

W 1939 r. ordynatorem szpitala kępińskiego był lek. Jan Ross. Do wojny w 1939 r. działała w Kępnie Kasa Chorych.

Organizacja służby zdrowia w Kępnie, w pierwszych miesiącach po wyzwoleniu, nie była łatwa. Brak było przede wszystkim kadry lekarskiej i wyposażenia.

Powstały 23 stycznia 1945 r. tymczasowy Polski Komitet Obywatelski w Kępnie utworzył m.in. "Sekcję sanitarną i uruchomił Szpital Powiatowy".

Na ordynatora i kierownika szpitala powołano lek. Mieczysława Marszałka.

Liczba chorych w szpitalu sięgała rocznie tysiąca leczonych. Szerzyły się wówczas różne choroby takie jak: tyfus, błonica, gruźlica i choroby weneryczne.

Z dniem 01-06-1951 roku, uruchomiono Powiatową Stację Pogotowia Ratunkowego. Drugim organizatorem i dyrektorem szpitala kępińskiego był dr Radek. Po nim długoletnim dyrektorem (1946-1973) był lek. Stanisław Zimniak. Wniósł on ogromny wkład w rozbudowę szpitala. Stanisław Zimniak uważany jest powszechnie za tego, który w sposób zasadniczy zmienił wizerunek szpitala w Kępnie, rozbudował go i unowocześnił. Za jego dyrektury powstaje w 1970 r. Oddział Laryngologiczny, a istniejący od 1958 r., 50-łóżkowy Oddział Gruźliczy w Grębaninie zostaje przekwalifikowany najpierw na Oddział dla Przewlekłe Chorych, a następnie w 1983 r. na Oddział Lecznico-Rehabilitacyjny. Szpital w Kępnie w 1973 r. liczy już 252 łóżka. Około 1950 roku utworzono w Kępnie Przychodnię Rejonową - Obwodową (tzw. "Ośrodek Zdrowia").

W roku 1973 odchodzi na emeryturę lek. Stanisław Zimniak, zastępuje go lek. Witold Jasiński, a cała służba zdrowia ulega reorganizacji integrującej lecznictwo otwarte z zamkniętym (utworzenie Zespołu Opieki Zdrowotnej). Od tej chwili dzieje szpitala należy rozpatrywać w ścisłym powiązaniu z Przychodnią Rejonową. Następują kolejne zmiany personelu. Od grudnia 1974 r. do końca 1980 r. stanowisko dyrektora ZOZ-u pełni lek. Jan Szymański, po nim przez blisko 5 lat lek. Eugeniusz Mizera, następnie 5 lat dr n.med. Kajetan Pakowski, od 1990 r. do września 2009 r. lek. Bronisław Pazdyka.

W 1992 r. zbudowana zostaje druga winda, w 1994r stacja uzdatniania wody dla Szpitala. Wreszcie w 1995 roku zostaje otwarty nowoczesny, doskonale wyposażony i niezwykle potrzebny Oddział Intensywnej Opieki Medycznej. W 1997 zostaje zorganizowana nowoczesna Pracownia Endoskopii. Tak wyglądały największe inwestycje. Ponadto cały czas trwały bardziej lub mniej intensywne remonty poszczególnych oddziałów, zmienił się ich wygląd, wyposażenie. Następuje systematyczna poprawa jakości leczenia chorych. Powstają 3 sale operacyjne i wreszcie kończą się wieloletnie problemy z „pierwszeństwem wejścia” na salę operacyjną.

W 2001 roku powstaje przy Szpitalu w Kępnie nowoczesna kotłownia gazowo-olejowa zapewniająca ciepłą wodę użytkową oraz ogrzewanie wszystkich budynków Szpitala.

W 2002 roku powstaje Stacja Dializ w 2005 roku Oddział Nefrologiczny.

Od października 2009 funkcję Dyrektora Naczelnego obejmuje mgr inż. Andrzej Jackowski. Przy wsparciu środków finansowych Unii Europejskiej w 2012 roku zostaje oddany do użytku 3 kondygnacyjny budynek, w którym na parterze uruchomiono nowoczesny szpitalny oddział ratunkowy wyposażony całkowicie w nową aparaturę medyczną. Na poziomie pierwszej kondygnacji zaplanowano pomieszczenia dla bloku operacyjnego, składającego się z 3 sal operacyjnych, natomiast na drugiej kondygnacji pomieszczenia dla centralnej sterylizatorni.

W październiku 2017 r. stanowisko Dyrektora Naczelnego objął lek. Jakub Krawczyk.

Każdej kadencji dyrektorów towarzyszą zmiany oraz inwestycje, które stale rozwijają szpital. Wszystko to realizowane jest dla dobra pacjentów korzystających z usług medycznych kępińskiego szpitala.

Obecnie Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej podlega bezpośrednio Powiatowi Kępińskiemu, które jest podmiotem tworzącym dla tej instytucji.

Wzajemna współpraca jest niezbędnym warunkiem zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego pacjentów leczących się w Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

III. OGÓLNE INFORMACJE O SAMODZIELNYM PUBLICZNYM ZAKŁADZIE OPIEKI ZDROWOTNEJ W KĘPNIE

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie zwany dalej Zakładem jest podmiotem leczniczym działającym na podstawie:

- Ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (Dz.U. Nr 112 poz.654; ze zmianami),
- Ustawy z dnia 6 listopada 2008 r. o prawach pacjenta i Rzeczniku Praw Pacjenta (Dz.U. z 2012 r.poz.159),
- innych obowiązujących przepisów prawnych,
- wpisu do rejestru podmiotów ,wykonujących działalność leczniczą prowadzonego przez Wojewodę Wielkopolskiego – Nr Księgi Rejestrowej 000000015774
- wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego pod pozycją KRS nr 0000006953,
- Statutu Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie,
- Regulaminu Organizacyjnego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

2. Nazwa zakładu brzmi: "Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie" lecz można używać nazwy skróconej " SPZOZ w Kępnie".

3. Podmiotem tworzącym Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie jest Powiat Kępiński.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie udziela świadczeń medycznych pacjentom w następujących oddziałach :

- Chirurgicznym
- Internistycznym
- Anestezjologii i Intensywnej Terapii
- Nefrologicznym z Stacją Dializ
- Ginekologiczno-Położniczym
- Noworodkowym
- Dziecięcym
- Leczniczo-Rehabilitacyjnym
- Szpitalnym Oddziale Ratunkowym z Izbą Przyjęć

Szpital obecnie posiada 259 łóżek i leczy w ciągu roku ok. 7 500 pacjentów w oddziałach szpitalnych oraz ok. 10 000 pacjentów w Szpitalnym Oddziale Ratunkowym. W poradniach specjalistycznych w ciągu roku udzielanych jest ponad 30 000 porad. W szpitalu rocznie wykonuje się ok. 8000 dializ pozaustrojowych. Na bloku operacyjnym wykonywanych jest ok. 2000 zabiegów operacyjnych w ciągu roku.

Poza wymienionym oddziałami szpital w Kępnie posiada w swojej strukturze :

- Blok Operacyjny z Centralną Sterylizatornią
- Poradnie Specjalistyczne
- Pracownię Rentgenowską
- Pracownię Tomografii Komputerowej
- Pracownię Ultrasonografii
- Pracownię Mammografii
- Pracownię Endoskopii
- Pracownię Fizjoterapii
- Aptekę Szpitalną
- Centralne Laboratorium Analityczne
- Ratownictwo Medyczne

Od października 2017 r. Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie funkcjonuje w ramach Sytemu Podstawowego Szpitalnego Zabezpieczenia tzw. „sieci szpitali” jako szpital I stopnia.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej obejmuje działaniem obszar powiatu kępińskiego oraz teren sąsiednich powiatów szczególnie w zakresie chirurgii ogólnej, ortopedii, intensywnej terapii oraz rehabilitacji oraz nefrologii i stacji dializ.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie jest jedynym szpitalem na terenie powiatu kępińskiego. W zakresie zabiegowym chirurgicznym i ortopedycznym świadczy usługi także dla sąsiednich powiatów, w szczególności wierszowskiego.

Z uwagi na brak Szpitalnego Oddziału Ratunkowego na terenach sąsiednich powiatów tj. ostrzeszowskiego, oleśnickiego, kluczborskiego, namysłowskiego i wierszowskiego w zakresie zdarzeń nagłych SPZOZ w Kępnie zabezpiecza populację 370 tys. osób. Szpital w Kępnie jako jedyny w wymienionym regionie posiada Szpitalny Oddział Ratunkowy wraz ładowiskiem wyniesionym dla śmigłowców ratowniczych.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA

Podmiotem tworzącym Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie jest Powiat Kępiński.

Organami zarządzającymi Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Kępnie są:

1. Dyrektor
2. Rada Społeczna

Samodzielnym Publicznym Zakładem Opieki Zdrowotnej w Kępnie kieruje **Dyrektor**, który reprezentuje go na zewnątrz. Dyrektor jest przełożonym pracowników Zakładu.

Dyrektor samodzielnie podejmuje decyzje dotyczące zarządzania Zakładem i ponosi za nie odpowiedzialność.

Dyrektor zarządza Zakładem przy pomocy:

1. Zastępcy Dyrektora ds. Ekonomiczno -Eksploatacyjnych w zakresie działalności technicznej oraz eksploatacyjnej
2. Głównego Księgowego w zakresie działalności ekonomicznej i finansowej
3. Naczelnej Pielęgniarki w zakresie działalności pielęgniarskiej
4. Ordynatorów/kierowników oddziałów i komórek organizacyjnych w zakresie ich działania.

Dyrektora w czasie jego nieobecności zastępuje wyznaczony pracownik na mocy udzielonego mu pełnomocnictwa.

Organem inicjującym i opiniodawczym podmiotu tworzącego Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie oraz organem doradczym Dyrektora SPZOZ w Kępnie jest **Rada Społeczna**.

Zasady i tryb działania Rady Społecznej określa ustawa oraz Statut Zakładu.

Radę Społeczną Zakładu powołuje, odwołuje oraz zwołuje jej pierwsze posiedzenie

Rada Powiatu Kępińskiego. Kadencja Rady Społecznej trwa 4 lat.

Do zadań Rady Społecznej należy:

1. Przedstawianie podmiotowi tworzącemu wniosków i opinii w sprawach:
 - a) zbycia aktywów trwałych oraz zakupu lub przyjęcia darowizny nowej aparatury i sprzętu medycznego,
 - b) związanych z przekształceniem lub likwidacją, rozszerzeniem lub ograniczeniem działalności,
 - c) przyznawania dyrektorowi nagród,
 - d) rozwiązania stosunku pracy lub umowy cywilnoprawnej z Dyrektorem,

2. Przedstawianie dyrektorowi wniosków i opinii w sprawach :
 - a) planu finansowego, w tym planu inwestycyjnego
 - b) rocznego sprawozdania z realizacji planu finansowego w tym inwestycyjnego, kredytów bankowych lub dotacji
 - c) podziału zysku
 - d) zbycia aktywów trwałych oraz zakupu lub przyjęcia darowizny nowej aparatury i sprzętu medycznego
 - e) regulaminu organizacyjnego.

3. Dokonywanie okresowych analiz skarg i wniosków wnoszonych przez pacjentów z wyłączeniem spraw podlegających nadzorowi medycznemu.

4. Opiniowanie wniosku w sprawie czasowego zaprzestania działalności leczniczej.

5. Wykonywanie innych zadań określonych w ustawie o działalności leczniczej i Statucie.

W Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Kępnie zatrudnionych jest 404 osób na podstawie umowy o pracę oraz 116 na podstawie umów cywilnoprawnych. Ponad 90% osób zatrudnionych na umowach cywilnoprawnych posiada wyższe wykształcenie.

Aktualnie Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej wyposażony jest w następujący sprzęt i aparaturę medyczną:

1. Tomograf komputerowy AQUILION 4 rzędowy (dzierżawa);
2. Ultrasonograf ALOKA PROSOUND ALPHA 6 w Pracowni Ultrasonografii;
3. Ultrasonograf diagnostyczny ALOKA ALPHA 6 na wyposażeniu Oddziału Wewnętrznego;
4. Aparat RTG śródoperacyjny Ziehm 8000 BASIC, rok prod. 2001, na wyposażeniu Bloku Operacyjnego;
5. Aparat Uniwersalny RTG SYMPHONY 9090 na wyposażeniu Pracowni RTG;
6. Aparat RTG ogólnodiagnostyczny na wyposażeniu Pracowni RTG;
7. Defibrylatory Lifepak 12 na wyposażeniu Ratownictwa Medycznego;
8. Defibrylatory Lifepak 12P na wyposażeniu Ratownictwa Medycznego;
9. Defibrylator M-SERIES na wyposażeniu Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii;
10. Defibrylatory z monitorem LIFEPAK 20 na wyposażeniu Oddziału Internistycznego;
11. Defibrylatory LIFEPAK 20e na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego;
12. Respiratory OXYLOG 2000, rok prod. 2006, na wyposażeniu Ratownictwa Medycznego;
13. Respiratory Inspiration na wyposażeniu Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii;
15. Respiratory transportowe na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego;
16. Respiratory EVITA XL stacjonarny, rok prod. 2012, na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego
17. Respiratory Insiration na wyposażeniu Szpitalnego Oddziału Ratunkowego.

IV. ZAKRES DZIAŁALNOŚCI SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W KĘPNIE

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie prowadzi działalności leczniczą poprzez:

1. Udzielanie świadczeń zdrowotnych finansowanych ze środków publicznych osobom ubezpieczonym oraz innym osobom uprawnionym do tych świadczeń na podstawie odrębnych przepisów.
2. Udzielanie świadczeń zdrowotnych na rzecz innych osób, w zakresie wynikającym z umów zawartych z podmiotami zlecającymi takie świadczenia.
3. Wykonywanie zadań profilaktycznych, diagnostycznych, pielęgnacyjnych i rehabilitacyjnych.
4. Szkolenie i doskonalenie kadr medycznych.
5. Prowadzenie działalności w zakresie promocji zdrowia.

W zakresie wynikającym z przepisów prawa i zobowiązań z tytułu zawartych umów SPZOZ w Kępnie realizuje w szczególności następujące zadania:

Udzielanie świadczeń zdrowotnych poprzez:

- a) świadczenie usług z zakresu leczenia szpitalnego;
- b) udzielanie świadczeń specjalistycznej opieki ambulatoryjnej, w tym konsultacje w specjalnościach medycznych funkcjonujących w Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej w Kępnie;
- c) udzielania świadczeń z zakresu rehabilitacji stacjonarnej i ambulatoryjnej;
- d) wykonywania badań diagnostycznych;
- e) udzielania świadczeń z zakresu medycyny ratunkowej.

Ponadto Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie wykonuje inne zadania pomocnicze względem działalności podstawowej poprzez prowadzenie :

- transportu sanitarnego,
- apteki szpitalnej,
- orzekanie i opiniowanie o stanie zdrowia,
- oświaty zdrowotnej,
- współpracy z samorządami zawodowymi,
- współpracy z jednostkami dydaktycznymi w przygotowaniu osób do wykonywania zawodów medycznych,
- działalności administracyjnej, ekonomicznej i technicznej,
- usług sterylizacji.

Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Kępnie prowadzi także działalność gospodarczą inną niż leczniczą w następujących zakresach:

- dzierżawy i najmu nieruchomości,
- wynajmu rzeczy,
- usług przewozowych,
- usług kserograficznych,
- usług udostępniania wyciągów odpisów lub kopii dokumentacji medycznej,
- usług udzielania zakładom ubezpieczeń informacji o stanie zdrowia,
- organizacji szkoleń, kursów oraz konferencji związanych z działalnością leczniczą,
- obsługi imprez w zakresie zabezpieczenia medycznego,
- pobierania opłat parkingowych,
- prowadzenia szkoły rodzenia,
- usług związanych z udziałem osób towarzyszących w szczególności przy porodzie rodzinnym, pobycie dziecka w szpitalu,
- sprzedaży zbędnego sprzętu medycznego i pozostałego wyposażenia.

Rodzaje prowadzonej działalności leczniczej i zakres udzielanych świadczeń zdrowotnych

Zakład udziela następujących rodzajów świadczeń zdrowotnych:

1. Stacjonarne i całodobowe świadczenia zdrowotne:

- a) szpitalne;
- b) inne niż szpitalne;

świadczenie szpitalne :

Wykonywane całą dobę kompleksowe świadczenia zdrowotne polegające na diagnozowaniu, leczeniu, pielęgnacji i rehabilitacji, które nie mogą być realizowane w ramach innych stacjonarnych i całodobowych świadczeń zdrowotnych lub ambulatoryjnych świadczeń zdrowotnych.

Świadczeniami szpitalnymi są także te, które udzielane są z zamiarem zakończenia ich świadczenia w okresie nieprzekraczającym 24 godzin.

inne niż szpitalne stacjonarne i całodobowe świadczenie zdrowotne :

Świadczenia rehabilitacji leczniczej, udzielane pacjentom, których stan zdrowia wymaga udzielania całodobowych lub całodziennych świadczeń zdrowotnych w odpowiednio urządzonych, stałych pomieszczeniach.

2. Ambulatoryjne świadczenia zdrowotne:

Świadczenia podstawowej lub specjalistycznej opieki zdrowotnej oraz świadczenia z zakresu rehabilitacji leczniczej, udzielane w warunkach niewymagających ich udzielania w trybie stacjonarnym i całodobowym w odpowiednio urządzonym, stałym pomieszczeniu.

3. Pomoc doraźna:

Udzielanie całodobowych świadczeń zdrowotnych w przypadkach urazów oraz nagłych stanów zagrożenia zdrowia i życia

V. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie przedstawia się następująco:

Mocne strony

- dobra lokalizacja na skrzyżowaniu dwóch ważnych szlaków
 - komunikacyjnych - dróg krajowych S11 i S8,
 - uregulowane stosunki własnościowe,
 - spójna wizja przyszłości,
 - determinacja we wprowadzaniu zmian,
- znaczny potencjał rozwoju tkwiący w zasobach kadrowych,
- poprawiające się warunki techniczne świadczonych usług,
- poprawiający się stan techniczny posiadanej aparatury medycznej,
 - szeroki zakres usług medycznych,
 - możliwość rozbudowy obiektu,
 - wysoki standard usług, medycznych
- stale poszerzająca się oferta świadczonych usług,
 - zaawansowany proces informatyzacji,
- akredytacja Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia świadczy o wysokiej jakości usług, dobrej organizacji pracy i spełnieniu warunków prawidłowej opieki nad pacjentem. Obecnie tylko 10 szpitali w województwie wielkopolskim posiada aktualny certyfikat akredytacyjny.
- certyfikacja systemu zarządzania jakością wg normy ISO 9001:2015

Słabe strony

- niewystarczający poziom utożsamiania się personelu ze szpitalem,
- niefunkcjonalny rozkład budynków utrudniający właściwe zagospodarowanie powierzchni,
- potrzeba znaczących inwestycji w infrastrukturę techniczną i aparaturę medyczną,
 - niskie wykorzystanie posiadanego potencjału,
 - problemy z wewnętrznym przepływem informacji.

Szanse

- korzystne procesy demograficzne zapewniające popyt na świadczenia medyczne,
 - silny gospodarczo rejon będący obszarem działania szpitala,
 - akceptacja przez samorząd powiatu planów rozwojowych szpitala,
- brak w najbliższym otoczeniu szpitali o znaczącej przewadze konkurencyjnej,
- członkostwo Polski w Unii Europejskiej i możliwość pozyskania znaczących środków na rozwój,
- wzrost oczekiwań społecznych związanych ze standardem usług medycznych.

Zagrożenia

- niestabilność systemowych rozwiązań organizacyjno-prawnych w ochronie zdrowia,
- napięcia na tle płacowym wśród lekarzy, pielęgniarek i pozostałego personelu medycznego,
- niedobory kadrowe w niektórych grupach zawodowych i specjalnościach medycznych,
 - konsolidacja świadczeniodawców oferujących usługi ambulatoryjne,
- wzrost kosztów leczenia pacjentów, przy jednoczesnym braku dostatecznego wzrostu wartości usług medycznych płaconych przez NFZ,
 - stale zmieniające się zasady finansowania świadczeń medycznych.

VI. PLANOWANY ROZWÓJ SAMODZIELNEGO PUBLICZNEGO ZAKŁADU OPIEKI ZDROWOTNEJ W KĘPNIE NA LATA 2018 – 2023

Rozwój kępińskiego szpitala jest niezbędny. Składa się na niego modyfikacja istniejących już struktur i procesów oraz tworzenie nowych adekwatnych do potrzeb zdrowotnych społeczeństwa. Jest to zadanie trudne, kosztowne i czasochłonne wymagające stałej kontroli skuteczności wprowadzanych zmian oraz modyfikacji przy zmieniającym się otoczeniu wewnętrznym jak i zewnętrznym szpitala.

Proces rozwoju Szpitala w Kępnie dotyczy wielu stref jego funkcjonowania, które wzajemnie na siebie wpływają ostatecznie tworząc realizację pożądanego celu.

Poniżej przedstawiono założenia strategicznych celów do realizacji dla poprawy działania i rozwoju Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie.

- Wyposażenie Bloku Operacyjnego oraz Centralnej Sterylizatorni – oddanie do użytku nowego obiektu wyposażonego w nowoczesny sprzęt i aparaturę medyczną jest zadaniem do realizacji w pierwszym półroczu 2018 r.
- Doskonalenie organizacji transportu międzyszpitalnego chorych wymagających leczenia w innych ośrodkach. Transport ten odbywać się może karetką lub śmigłowcami ratowniczymi. Dzięki wybudowanemu i oddanemu do użytku lądowisku dla śmigłowców ratowniczych oraz zabezpieczeniem w obsadzie dyżurowej lekarza odpowiedzialnego za transport chorych karetką specjalistyczną proces pilnego transportu międzyszpitalnego staje się coraz sprawniejszy. Niemniej jednak wymaga ciągłego dopracowywania z uwagi na pojawiające się braki w zasobach kadrowych oraz sprzętowych.
- Organizacja działalności ortopedyczno-urazowej w ramach Oddziału Chirurgii Ogólnej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie. Mapa potrzeb zdrowotnych województwa wielkopolskiego nie kładzie nacisku na tworzenie nowych oddziałów w najbliższych latach więc należy wykorzystać posiadane zasoby oraz dokonać przebudowy oddziału chirurgicznego z wydzieleniem części dla działalności ortopedyczno-urazowej. Zakłada się wydzielenie 2 sal 3-łóżkowych wyłącznie dla pacjentów ortopedyczno-urazowych wraz z węzłem sanitarnym oraz szatnią i oddzielnym od oddziału chirurgicznego gabinetem opatrunkowo – zabiegowym.

- Organizacja działalności ortopedyczno-urazowej uwzględnia także pracę Poradni Ortopedycznej z wydzielonymi godzinami konsultacyjnymi dla pilnych zdarzeń i kontroli poszpitalnej pacjentów ortopedyczno-urazowych. Obecna sytuacja dotycząca działalności ortopedyczno-urazowej stwarza wiele zagrożeń dla chorych i szpitala, najważniejsze problemy to:
 - ✓ zwiększone ryzyko epidemiologiczne dla chorych ortopedyczno-urazowych. Środowisko Oddziału Chirurgicznego jest bardziej skażone zjadliwymi, opornymi na leczenie drobnoustrojami szpitalnymi niż inne oddziały. Wynika to ze specyfiki schorzeń chirurgicznych (ropnie powłok, ropnie brzuszne, powikłania septyczne leczenia operacyjnego chirurgicznego, martwice niedokrwienie kończyn, owrzodzenia żyłne kończyn dolnych). Stanowi to niebezpieczeństwo przeniesienia zakażenia z chorych chirurgicznych na chorych ortopedyczno-urazowych.
 - ✓ Powikłania septyczne po leczeniu operacyjnym ortopedyczno-urazowym:
 - są poważnym powikłaniem trudnym w leczeniu,
 - często dotyczą tkanki kostnej, której zakażenie przechodzi w formę przewlekłą i pozostaje procesem chorobowym na wiele lat a nawet na całe życie chorego,
 - są źródłem roszczeń chorych z tytułu zdarzeń medycznych,
 - powodują wydłużenia czasu hospitalizacji,
 - generują dodatkowe, nadmierne koszty leczenia,
 - obniżają satysfakcję zarówno pacjentów jak i personelu z procesu leczenia.
 - ✓ spełnienie wymogów prowadzenia kolejki oczekujących na planowe zabiegi operacyjne jest trudne w przypadku jednego oddziału i dwóch typów pacjentów – chirurgicznych i ortopedycznych. Generuje to błędy w przestrzeganiu zasad tworzenia i prowadzenia listy kolejkowej co grozi karami pieniężnymi ze strony NFZ.
- Doskonalenie procesu organizowania dwuosobowej obsady lekarskiej w Szpitalnym Oddziale Ratunkowym – lekarz zabiegowy i niezabiegowy.
Pozwoli to rozładować obciążenie pracą jednego lekarza, który przy narastającej liczbie chorych często jest niewydolny. Poza tym podział obowiązków (zabiegowe i niezabiegowe) pozwoli na poprawę jakości udzielanych świadczeń chorym w SOR przez lekarzy z odpowiednim przygotowaniem merytorycznym i zmniejszy częstość zlecania konsultacji lekarzom dyżurującym w pozostałych oddziałach.
- Utworzenie nowego harmonogramu pracy bloku operacyjnego z wyznaczonymi dniami operacyjnymi dla poszczególnych specjalności – chirurgii, ginekologii, ortopedii – dostęp do sal operacyjnych na równych zasadach zgodnie z zaplanowaną w harmonogramie kolejnością. Aby zapewnić maksymalne wykorzystanie zasobów kadrowych i sprzętowych zabiegi operacyjne planowe powinny odbywać się do godz. 15-tej. W godzinach dyżurowych blok operacyjny musi pozostawać w gotowości do pilnych zabiegów operacyjnych.

- W proces organizowania wspomnianych założeń musi być zaangażowane kierownictwo bloku operacyjnego oraz zespoły operacyjne. Uświadomienie ich roli i odpowiedzialności za rozwój prawidłowo funkcjonującego bloku operacyjnego należy do istotnych pozamaterialnych elementów strategii rozwoju kępińskiego szpitala.
- Przebudowa pomieszczeń poradni specjalistycznych z wydzieleniem gabinetu zabiegowego oddzielnego dla poradni chirurgicznej i ortopedycznej. Potrzeba ta również wynika z konieczności zapewnienia bezpieczeństwa epidemiologicznego chorych leczących się w Szpitalu w Kępnie.
- Wprowadzenie sprawnego systemu weryfikacji kolejki w poradniach specjalistycznych w danym dniu przyjmowania – wyświetlacz „numeru” kolejki nad drzwiami gabinetu.
- Rozbudowa Oddziału Anestezjologii i Intensywnej Terapii o dodatkowe dwa łóżka szpitalne wraz z zapleczem sprzętowym. Obecnie ten oddział szpitalny jest ograniczony przestrzennie, pomieszczenia są zbyt małe dla sprawnego funkcjonowania jednostki. Posiadane tylko 4 stanowiska intensywnej terapii nie wystarczają dla narastającej liczby chorych tym bardziej, iż jak wcześniej wspomniano jesteśmy w regionie jedynym szpitalem posiadającym w swojej strukturze tego typu oddział. Minimalna liczba stanowisk intensywnej terapii w Szpitalu w Kępnie wynosi 6. Jednocześnie przy takiej liczbie łóżek możliwe jest uzyskanie akredytacji do szkolenia specjalizacyjnego lekarzy w dziedzinie anestezjologii i intensywnej terapii co stanowi ważny element strategii rozwoju polityki kadrowej szpitala przy narastającym niedoborze kadry lekarskiej.
W obecnej bazie lokalowej szpitala potencjalnym miejscem do rozbudowy oddziału anestezjologii i intensywnej terapii mogą być pomieszczenia po kończącej działalność „starym” bloku operacyjnym.
- Koniecznym dla poprawy działalności ginekologiczno-położniczej jest przebudowa bloku porodowego z wydzieleniem sali cięć cesarskich oraz wdrożeniem procedury znieczulenia okołoporodowego. Konieczna jest również zmiana lokalizacji tzw. „szkoły rodzenia”, zorganizowanie jej jest możliwe w budynku obecnego Ratownictwa Medycznego.
Obecna sytuacja kadrowo-lokalowa może być źródłem zmniejszonej liczby porodów fizjologicznych w oddziale ginekologiczno-położniczym i wymaga zmian składających się na strategiczne dla szpitala działania rozwojowe.
- Rozbudowa Oddziału Internistycznego Szpitala w Kępnie Zaplanowano dobudowę do istniejącego oddziału, dwukondygnacyjnego budynku z salami 2 łózkowymi z własnym węzłem sanitarnym.
- Rozbudowa Oddziału Leczniczko-Rehabilitacyjnego w Grębaninie. W celu poprawy warunków jest niezbędna dobudowa pawilonu parterowego połączonego z pomieszczeniami obecnego oddziału. Wybudowany nowy obiekt zwiększy możliwości leczenia pacjentów nie tylko w ramach rehabilitacji ogólnoustrojowej ale także neurologicznej.

- Ucyfrowienie aparatów RTG z zapisem zdjęć rentgenowskich w informatycznym systemie szpitalnym lub na płytach CD; obecnie stosowane klisze są kosztowne, mają niską jakość uzyskanych obrazów przez co zwiększają ryzyko nieprawidłowej oceny przez radiologów
- Wyposażenie szpitala w 16-rzędowy Tomograf Komputerowy z obsługą teleradiologiczną do badań w trybie planowym i pilnym
- Wymiana agregatu prądotwórczego z uwagi na planowane uruchomienie bloku operacyjnego wymagającego zwiększonego poboru prąd elektrycznego
- Doposażenie sprzętowe Pracowni Endoskopii oraz nawiązanie współpracy z lekarzami mającymi uprawnienia pozwalające na uzyskanie kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia na wykonywanie badań endoskopowych. Cel ten jest istotny dla pacjentów regionu gdyż obecnie szpital w Kępnie wykonuje tego typu badania i zabiegi wyłącznie komercyjnie w ramach badań ambulatoryjnych.
- Modyfikacja organizacji pracy oraz działalności Pracowni Fizjoterapii z wydłużeniem czasu pracy codziennie do godziny 18-tej oraz przebudową obiektu pozwalająca na powiększenie pomieszczeń przeznaczonych dla terapii dzieci z wadami rozwojowymi. W efekcie nastąpi skrócenie czasu oczekiwania na zabiegi fizjoterapeutyczne oraz poszerzona zostanie oferta fizjoterapeutyczna dla pacjentów. Ścisła współpraca Pracowni Fizjoterapii oraz poradni specjalistycznych będzie gwarantem koordynacji leczenia wielodyscyplinarnego pacjentów urazowo-ortopedycznych oraz neurologicznych.
- Utworzenie nowych miejsc parkingowych na terenie Szpitala w Kępnie wraz z zastosowaniem automatycznych szlabanów wjazdowych.
- Z uwagi na konieczność ciągłego doskonalenia w ramach szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych oraz regularnych zebrań grup pracowniczych poprawiających komunikację zaplanowane jest powiększenie sali konferencyjnej Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie.
- Przygotowanie szpitala do ponownej oceny akredytacyjnej przez Centrum Monitorowania Jakości w Krakowie – jesień 2018 r.

VII. WIELOLETNIA KONCEPCJA ZMIANY POZIOMU ZABEZPIECZENIA SZPITALA W KĘPNIE W RAMACH „SIECI SZPITALI” Z OBECNEGO POZIOMU I NA POZIOM II

W odniesieniu do zmian w systemie Ochrony Zdrowia w Polsce od października 2017r. – tzw. sieci szpitali w tworzonej strategii należy uwzględnić kilka potencjalnych, dużych możliwości rozwoju ograniczonych jednak wymogiem olbrzymich nakładów finansowych.

- Obecnie Szpital w Kępnie znalazł się w „sieci szpitali” na pierwszym poziomie zabezpieczenia.
- Kryteria kwalifikacji do poziomu zabezpieczenia są określone w rozporządzeniu Ministerstwa Zdrowia.
- Warto zwrócić uwagę, iż kępiński szpital leczy chorych w zakresie terytorialnym znacznie wykraczającym poza powiat kępiński – stanowi pewnego rodzaju szpital „ponadpowiatowy”.
- Rozwój kępińskiej placówki i rozbudowa o dodatkowe oddziały może stanowić punkt wyjścia do zakwalifikowania szpitala do drugiego poziomu zabezpieczenia. Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Zdrowia kolejna kwalifikacja będzie miała miejsce za cztery lata w 2021 roku.
- Należy uwzględnić mapy potrzeb zdrowotnych w naszym regionie oraz instrument IOWISZ w ramach strategii rozwoju Szpitala w Kępnie i zaplanować :
 - Budowę Oddziału Ortopedii i Traumatologii Narządu Ruchu; połączenie współpracy takiego pododdziału z istniejącym Oddziałem Chirurgicznym, rozbudowanym 6 łóżkowym Oddziałem Intensywnej Terapii, nowym blokiem operacyjnym oraz lądowiskiem dla śmigłowców ratowniczych może stworzyć większe możliwości terapeutyczne kępińskiego szpitala dla pacjentów poszkodowanych w różnego rodzaju urazach. Dzięki takiej konstelacji oddziałów i zaplecza obiektowo-sprzętowego kępiński szpital mógłby pretendować do miana „ośrodka urazowego” o mocnej pozycji w południowej Wielkopolsce,
 - Rozbudowę szpitala z utworzeniem Oddziału Neurologicznego z Pododdziałem Udarowym pozwoliłaby na szybkie i skuteczne leczenie chorych z udarami i wyeliminowała konieczność kosztownego transportu chorych do sąsiednich szpitali – należy pamiętać, że w udarze mózgu liczy się czas, każda minuta opóźnienia specjalistycznego leczenia pogarsza rokowanie chorych z udarem mózgu,

- Rozbudowę Oddziału Leczniczo-Rehabilitacyjnego o wydzielony Oddział Reumatologiczny w istotny sposób zwiększyłaby poprawę dostępności diagnostyki i leczenia przewlekłych układowych chorób zapalnych; kluczowym elementem leczenia reumatologicznego jest profesjonalna rehabilitacja. Koncepcja rozbudowy obiektu w Grębaninie o dodatkowy pawilon została już przygotowana, wymaga jednak aktualizacji adekwatnych do obecnym wymagań lecznictwa szpitalnego.

Podsumowując :

W perspektywie czasu i intensywnych działań inwestycyjnych wzbogacenie Szpitala w Kępnie o trzy nowe oddziały nie tylko zwiększyłoby ofertę dla chorych ale pozwoliłoby zakwalifikować szpital do drugiego poziomu zabezpieczenia w ramach „sieci szpitali” i zwiększyć poziom finansowania przez Narodowy Fundusz Zdrowia działalności medycznej kępińskiego szpitala.

Jest to perspektywa odległa, ale nie można jej nie uwzględnić w strategii rozwoju szpitala dla dobra pacjentów regionu.

Koncepcja budowy nowego pawilonu szpitala dla nowych oddziałów bądź przeniesionych już istniejących pozostaje otwarta kwestią o charakterze długofalowym.

Źródła finansowania realizacji celów strategicznych są różnorodne i wymagają wysiłków oraz współpracy wielu instytucji:

- Wykorzystanie dostępnych narzędzi finansowych celem pozyskania kapitału obcego do realizacji zamierzonych działań.
- Działalność komercyjna szpitala w dopuszczalnej ustawowo formie dla samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej.
- Działalność Stowarzyszenia „ZDROWIE” na rzecz rozwoju Szpitala w Kępnie celem pozyskania środków finansowych na realizację zamierzonych celów.
- Udział w programach zdrowotnych Narodowego Funduszu Zdrowia i Ministerstwa Zdrowia.
- Pozyskiwanie środków unijnych w ramach dotacji przeznaczonych dla ochrony zdrowia.

STRATEGIA ROZWOJU ZASOBÓW KADROWYCH

Kapitał ludzki stanowi najbardziej wartościowy potencjał rozwojowy instytucji zajmujących się pracą na delikatnej i wrażliwej materii jaką jest ludzkie zdrowie i życie.

Praca nad tworzeniem przyjaznej płaszczyzny w sferze zatrudnienia i zachęcania do dalszej pracy na rzecz chorych i dobra własnego zakładu pracy jest zadaniem wymagającym pełnego zaangażowania kierownictwa i odpowiednich metod motywacji pracowników.

W strategii rozwoju zasobów kadrowych na najbliższe lata należy wdrożyć:

- usystematyzowanie siatki płac personelu w zakresie umów cywilno-prawnych; znaczne rozbieżności w sposobie wynagradzania kontraktowego działają niekorzystnie dla dobrej współpracy kierownictwa szpitala z zespołami specjalistów,
- opracowanie zasad stopniowego wprowadzania podwyżek dla pracowników w związku ze zmianami legislacyjnymi w tym zakresie z 2017 r.,
- stwarzanie warunków zachęcających do pracy w kępińskim szpitalu szczególnie dla młodych osób kończących szkoły i zainteresowanych pracą w ochronie zdrowia,
- budowanie zespołów specjalistów wiążących przyszłość z kępińską placówką, umożliwianie im doskonalenia zawodowego i wykorzystania ich wiedzy i umiejętności do pracy z chorym na najwyższym poziomie,
- zwiększenie przepływu informacji między pracownikami szpitala (szkolenia, zebrania, wymiana doświadczeń),

STRATEGIA DOSKONALENIA RELACJI Z PACJENTEM, POSZANOWANIA PRAW PACJENTA ORAZ ZWIĘKSZANIA JAKOŚCI ŚWIADCZEŃ MEDYCZNYCH

- dbałość o znajomość i przestrzeganie praw pacjentów przez pracowników szpitala,
- organizowanie szkoleń pogłębiających wiedzę o prawach pacjenta,
- rzetelne i dokładne prowadzenie dokumentacji medycznej,
- zwiększanie zakresu stosowania elektronicznej dokumentacji medycznej (EDM) i dostosowywanie szpitala do wymogów ustawowych w zakresie cyfryzacji w ochronie zdrowia; stopniowa cyfryzacja szpitala obejmująca rozwój elektronicznej dokumentacji medycznej, rozbudowę infrastruktury informatycznej, wycofywanie dokumentacji papierowej, współdziałanie w tworzeniu rejestrów medycznych i integrowanie informatycznego systemu szpitalnego z ogólnopolską cyfrową platformą wymiany danych medycznych tzw. platformy P1,
- eliminowanie źródeł potencjalnych błędów medycznych, które mogłyby stać się podstawą do roszczeń pacjentów wobec szpitala – zarządzanie ryzykiem zdarzeń niepożądanych,
- regularne przeprowadzanie ankiet satysfakcji pacjentów z pobytu w szpitalu oraz ankiet satysfakcji personelu z wykonywanej pracy,
- rozwój koncepcji jakości w ochronie zdrowia : zorientowanie na pacjenta, ciągłe doskonalenie, mobilizacja personelu do realizacji zamierzonych celów, relacyjne podejście do prowadzenia terapii chorego,
- zwiększenie roli oraz powołanie nowych zespołów problemowych prowadzonych przez osoby szczególnie zaangażowane w określoną dziedzinę (np. zespół ds. znieczuleń, zespół ds. etyki, zespół ds. obrażeń wielonarządowych, zespół ds. rehabilitacji, zespół ds. leczenia ran i tym podobne),
- zwiększenie poziomu obsługi prawnej szpitala celem stałego monitorowania zmian legislacyjnych w zakresie jakości w ochronie zdrowia a także innych aspektów prawnych funkcjonowania szpitala,
- zorientowanie szpitala na rozwój koordynowanej opieki medycznej; tworzenie systemu prowadzenia chorego w procesie leczenia, koordynacja z planowaną rehabilitacją poszpitalną, oraz współpraca z Podstawową Opieką Zdrowotną.

VIII. PODSUMOWANIE

Przedstawione założenia i cele strategiczne zaplanowane do realizacji na najbliższe lata stanowią istotny element rozwoju Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie. Ich realizacja jest wyzwaniem, przed którym staje obecne kierownictwo w czasach niepewnych i niestabilnych dla systemu ochrony zdrowia w Polsce.

Tylko pełne zaangażowanie wszystkich osób odpowiedzialnych za prawidłowe funkcjonowanie oraz rozwój kępińskiego szpitala może przynieść pożądane efekty i realizację zaplanowanych zadań.

Wzajemna współpraca między Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie z jego podmiotem tworzącym Powiatem Kępińskim oraz z pozostałymi lokalnymi władzami i organizacjami wspomagającymi ochronę zdrowia jest niezbędna dla utrzymywania i rozwijania jakości usług medycznych świadczonych pacjentom.

Proces rozwoju wymaga znacznych nakładów, co determinuje czas realizacji wyznaczonych celów. Cierpliwość, upór, pokonywanie przeszkód, stałe poszukiwanie i pozyskiwanie źródeł finansowania oraz konsekwentnie organizowane działania stanowią niezbędne elementy pozwalające realizować założenia strategiczne.

Nigdy nie ma końca koniecznych zmian. Nie istnieje punkt końcowy rozwoju w lecznictwie szpitalnym szczególnie w obliczu stale zmieniającego się i niepewnego otoczenia. Oby ten czas najbliższych pięciu lat założeń strategicznych nie był czasem straconym i pokazał, że większość z nich udało się zrealizować.

Niech ta myśl przyświeca wszystkim, którzy poświęcają się dla dobra Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie, a w konsekwencji dla dobra pacjentów, którzy stanowią istotę działania tej instytucji.

Dyrektor
Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Kępnie

lek. Jakub Krawczyk