Załącznik do Uchwały Zarządu Szpitali Pomorskich sp. z o.o.
Nr 2/11/2024 z dnia 29 listopada 2024 r.

Szpitale Pomorskie sp. z o.o.

Podmiot Leczniczy Samorządu
Województwa Pomorskiego

Strategia Rozwoju spółki „Szpitale Pomorskie sp. z o.o." z siedzibą w Gdyni na lata 2024-2028

PREZES ZARZĄDU

WICEPREZES ZARZĄDU
Dariusz Nałęcz

Spis treści

WSTĘP
I. MISJA SPÓŁKI ... **3**
II. OTOCZENIE RYNKOWE ... 4
III. ZAŁOŻENIA STRATEGICZNE I KIERUNKI (obszary strategiczne) ... 6
CEL 1. USPRAWNIENIE PROCESÓW REALIZOWANYCH NA RZECZ PACJENTÓW ... 6
Cel. 1.1. Spersonalizowanie planów leczenia ... 6
Cel 1.2 Skrócenie czasu oczekiwania na wizyta, zabiegi i wyniki badań ... 6
Cel 1.3. Aktywne włączenie pacjentów w podejmowanie decyzji o procesie leczenia i dbania o zdrowie ... 6
Cel 1.4 Wdrożenie nowych modeli opieki, m.in. Telemedycyny ... 10
Cel 2. ZWIĘKSZENIE KOMPETENCJI KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ I PRACOWNIKÓW ... 12
Cel 2.1 Zbudowanie w ciągu kolejnych lat kompetencji pracowników oraz systemu motywacyjnego tak, bu zadania były realizowane efektywnie ... 13
Cel. 3 USPRAWNIENIE PROCESÓW ZARZĄDCZYCH ... 16
Cel 3.1 Zbudowanie metodyki zarządzania zmianą w organizacji ... 16
Cel 3.2 Zbudowanie organizacji sprawnie reagującej na zmieniające się otoczenie, w tym na zdarzenia nagłe ... 18
Cel 3.3 Zrównoważony rozwój i adaptacja do zmian klimatu (bezpieczeństwo energetyczne) ... 18
Cel 3.4 Bezpieczeństwo informacji, w tym cyberbezpieczeństwo ... 20
Cel 3.5 Bezpieczne środowisko opieki ... 21
Cel 3.6 Wdrażanie usług medycznych efektywnych klinicznie i kosztowo (HB HTA) ... 22
Cel. 4 ROZWÓJ SPÓŁKI POPRZEZ REALIZACJĘ ZADAŃ INWESTYCYJNYCH ORAZ WSPÓŁPRACĘ Z PODMIOTAMI ZEWNĘTRZNYMI ... 22
Cel. 4.1 Zadania inwestycyjne w spółce „Szpitale Pomorskie": ... 22
Cel 4.2 Współpraca z podmiotami zewnętrznymi ... 32
Cel 4.3 Wzmocnienie pozycji "Szpitali Pomorskich" w obszarze naukowo-badawczym ... 33
Cel 5. ZWIĘKSZENIE POZYTYWNYCH RELACJI Z OTOCZENIEM I SPOŁECZNOŚCIAMI ... 33
Cel 5.1 Opracowanie strategii komunikacji zewnętrznej, budowanie pozytywnego wizerunku szpitala oraz promowanie świadomości zdrowotnej w społeczności lokalnej ... 33
Cel 5.2 Opracowanie strategii komunikacji wewnętrznej "Szpitali Pomorskich" ... 34
Cel 5.3 Rozwijanie pozytywnych relacji z otoczeniem i społecznościami, w tym edukacja, profilaktyka, wolontariat i wydarzenia społeczne ... 34
II. **ZAGROŻENIE REALIZACJI CELÓW** ... 35
III. **SPOSÓB OCENY REALIZACJI CELÓW, WPROWADZANIE ZMIAN** ... 36
IV. **PODSUMOWANIE**

WSTĘP

Strategia Rozwoju spółki Szpitale Pomorskie Sp. z o.o. na lata 2024-2028 to dokument, który ujmuje główne cele i priorytety w horyzoncie czasowym, a jej konstruowanie i aktualizowanie odbywają się przy czynnym uczestnictwie kadry zarządzającej oraz pracowników spółki.

Szpitale Pomorskie sp. z o.o. tworzą cztery podmioty: Szpital Morski im. PCK w Gdyni, Szpital św. Wincentego a Paulo w Gdyni, Szpital Specjalistyczny im. F. Ceynowy w Wejherowie oraz Centrum Medyczne Smoluchowskiego Gdańsk, zapewniając kompleksową opiekę medyczną, udzielaną mieszkańcom Trójmiasta, Powiatu Wejherowskiego, ale także wykraczając poza granice regionu pomorskiego. Spółka będzie realizować cele i zadania ujęte w poniższym dokumencie, uwzględniając dynamicznie zmieniającą się sytuację zewnętrzną. „Szpitale Pomorskie" realizują na bieżąco swoją misję, określoną w dokumencie z 2017 r. dbając o wysoki poziom udzielanych przez siebie świadczeń medycznych we wszystkich lokalizacjach spółki.

I. MISJA SPÓŁKI

Misja „Szpitali Pomorskich" - "Profesjonalnie ku zdrowiu" - wskazuje na główne cele i założenia, jakimi kieruje się organizacja w swojej działalności. Kluczowe elementy to:

1. Zaangażowanie w doskonałość medyczną
Misja zobowiązuje „Szpitale Pomorskie" do nieustannego podnoszenia kwalifikacji kadry medycznej i wprowadzania innowacyjnych i efektywnych technologii medycznych. Może to obejmować szkolenia, certyfikacje oraz inwestycje w najnowsze sprzęty medyczne.

2. Skoncentrowanie na pacjencie
W centrum wszystkich działań szpitala znajduje się pacjent i jego potrzeby. Misja "Profesjonalnie ku zdrowiu" podkreśla znaczenie indywidualnego podejścia do każdego pacjenta, empatii oraz zapewnienia komfortowych warunków leczenia.

3. Zdrowie jako priorytet
Misja wskazuje również na priorytetowe traktowanie zdrowia pacjentów Oznacza to nie tylko dążenie do ich wyleczenia, ale również zapobieganie chorobom, promowanie zdrowego stylu życia oraz edukację zdrowotną. Misja wskazuje na priorytetowe traktowanie dobrostanu pracowników.

4. Etyka i odpowiedzialność
"Profesjonalnie ku zdrowiu" implikuje także przestrzeganie najwyższych standardów etycznych w opiece medycznej, zobowiązując się do działania w najlepszym interesie pacjentów, zachowania poufności informacji oraz szacunku dla ich godności.

5. Współpraca i koordynacja
Misja podkreśla znaczenie współpracy między różnymi specjalistami oraz integrację i koordynację z innymi placówkami i usługami zdrowotnymi w celu zapewnienia kompleksowej opieki i lepszych wyników zdrowotnych w zakresie profilaktyki, diagnostyki i leczenia.

6. Innowacyjność i zrównoważony rozwój

„Szpitale Pomorskie" są otwarte na innowacje, badania naukowe oraz rozwój nowych metod diagnostycznych i terapeutycznych, co przekłada się na podnoszenie jakości świadczonych usług medycznych

7. Dostępność i równość
Misja zakłada również, że „Szpitale Pomorskie" dążą do zapewnienia równego dostępu do usług medycznych dla wszystkich pacjentów, niezależnie od ich sytuacji finansowej, miejsca zamieszkania czy statusu społecznego. Jednakowo traktują wszystkich pacjentów, a także pracowników.

Misja "Profesjonalnie ku zdrowiu" jest zatem nie tylko deklaracją zasad, ale również podkreśla zaangażowanie spółki w świadczenie wysokiej jakości usług medycznych z naciskiem na profesjonalizm, nieustanne dążenie do doskonałości medycznej, dbałość o zdrowie pacjentów i pracowników oraz ciągłe dążenie do doskonalenia w każdym aspekcie swojej działalności.

II. OTOCZENIE RYNKOWE

Analiza otoczenia rynkowego „Szpitali Pomorskich" uwzględnia różne aspekty otoczenia zewnętrznego, które mogą wpływać na działalność spółki. Obejmuje to zarówno otoczenie mikroekonomiczne, czyli czynniki bezpośrednio wpływające na organizację, jak i makroekonomiczne, czyli szersze tendencje gospodarcze, społeczne, technologiczne, prawne i środowiskowe. Kluczowe elementy, które mogą mieć wpływ na otoczenie rynkowe „Szpitali Pomorskich" to:

1. Konkurencja:

Szpitale publiczne i prywatne: Konkurencja w regionie, w jakim działają „Szpitale Pomorskie", może obejmować zarówno inne szpitale publiczne, jak i rosnący sektor prywatnej opieki zdrowotnej.

Centra specjalistyczne: Specjalistyczne kliniki i centra medyczne oferujące wysokospecjalistyczną opiekę mogą stanowić konkurencję w konkretnych dziedzinach medycznych, zarówno na poziomie makro, jak i mezo.

2. Popyt na usługi zdrowotne:

Demografia i epidemiologia: Starzenie się populacji i związany z tym wzrost zapotrzebowania na usługi zdrowotne zdecydowanie może wpływać na zwiększenie zapotrzebowania na określony rodzaj świadczeń zdrowotnych, w szczególności: opieka długoterminowa, onkologia, kardiologia.

Świadomość i edukacja zdrowotna: Rosnąca świadomość zdrowotna i oczekiwania pacjentów wobec jakości opieki mogą zwiększać zapotrzebowanie na usługi medyczne wysokiej jakości. Powszechny dostęp do aktualnych baz informacji medycznej wpływa na poziom edukacji pacjentów, którzy stają się partnerami w procesie diagnostyki i leczenia.

3. Regulacje prawne i polityka zdrowotna:

Przepisy zdrowotne: Zmiany w prawodawstwie krajowym dotyczące systemu opieki zdrowotnej wpływają na działalność szpitali, np. poprzez zmiany w finansowaniu.

Polityka zdrowotna: Decyzje podejmowane na poziomie makro (krajowym-rządowym) oraz mezo (regionu – województwa) dotyczące alokacji zasobów na zdrowie (w tym zasobów finansowych i ludzkich) mogą mieć bezpośredni wpływ na działalność i finanse „Szpitali Pomorskich".

4. Technologia i innowacje:

Postęp medyczny: Dynamiczny rozwój technologii medycznych wymaga ciągłych inwestycji w nowoczesny sprzęt i szkolenie personelu.

Cyfryzacja: Cyfryzacja w systemie opieki zdrowotnej, w tym cyfryzacja procesów medycznych i administracyjnych stanowi wyzwanie, ale również szansę na usprawnienie działania poprzez wykorzystanie nowoczesnych narzędzi cyfrowych wspierających profilaktykę, diagnostykę i leczenie, a także komunikację z pacjentami i pracownikami „Szpitali Pomorskich".

5. Zasoby ludzkie:

Niedobór personelu: Braki kadrowe w sektorze zdrowia, zwłaszcza wśród kadry pielęgniarskiej czy specjalistów administracji, mogą stanowić wyzwanie zarówno na poziomie makro (krajowym), mezo (wojewódzkim) i mikro (lokalnym)

Rozwój kompetencji: Inwestycje w rozwój i szkolenia personelu są kluczowe dla utrzymania wysokiej jakości świadczeń opieki zdrowotnej, zapewnienia bezpieczeństwa pacjentów i personelu. Stałe podnoszenie kompetencji pracowników zwiększa poziom ich satysfakcji z wykonywanej pracy, co zapobiega wypaleniu zawodowemu oraz zmniejsza rotację pracowników.

6. Środowisko ekonomiczne:

Kondycja gospodarcza: Ogólna sytuacja gospodarcza regionu może wpływać na finansowanie publiczne i prywatne środków na zdrowie.
Ubezpieczenia zdrowotne: System ubezpieczeń zdrowotnych i jego zmiany mogą wpływać na dostępność i rodzaje świadczonych usług.

Otoczenie rynkowe „Szpitali Pomorskich" jest zatem złożone i dynamiczne, co wymaga ciągłej analizy i adaptacji strategii, aby sprostać wyzwaniom i wykorzystać pojawiające się możliwości.

III. ZAŁOŻENIA STRATEGICZNE I KIERUNKI (obszary strategiczne)

CEL 1. USPRAWNIENIE PROCESÓW REALIZOWANYCH NA RZECZ PACJENTÓW

Cel 1.1 Spersonalizowanie planów leczenia

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na indywidualizacji opieki, czyli tworzenia spersonalizowanych planów leczenia, uwzględniających indywidualne potrzeby, preferencje i historię medyczną każdego pacjenta, aby zapewnić jak najskuteczniejszą opiekę. Tym samym, w przyszłości nastąpi ulepszenie procesów szpitalnych wspierających obsługę pacjenta, w celu minimalizacji stresu i dyskomfortu pacjentów, poprzez skrócenie czasu oczekiwania na wizyty, zabiegi i wyniki badań. Poprzez rozwój platform edukacyjnych i narzędzi komunikacyjnych, pacjenci będą mieć szansę na lepsze zrozumienie ich stanu zdrowia, dostępnych opcji leczenia i sposobów dbania o zdrowie. Tym samym zachęcimy pacjenta do aktywnego uczestnictwa w procesie leczenia i decyzjach związanych ze zdrowiem, co może obejmować w przyszłości dostęp do elektronicznych kart zdrowia, narzędzi do samokontroli i platform wymiany informacji. W ciągu kilku lat planujemy rozwinąć nowe modele opieki, wykorzystując narzędzia w obszarze telemedycyny, aby zapewnić łatwiejszy dostęp do usług medycznych, szczególnie dla pacjentów z obszarów oddalonych lub obszarów o niższej dostępności do usług medycznych, w szczególności specjalistycznych. W ramach wdrożenia zintegrowanych systemów informatycznych, w tym „e-Zdrowia", nastąpi płynna wymiana danych między różnymi jednostkami i specjalistami, co ułatwi koordynację opieki i monitoring stanu zdrowia pacjentów.

Cel 1.2. Skrócenie czasu oczekiwania na wizyty, zabiegi i wyniki badań

W tym celu planowane jest wdrożenie cyfrowych narzędzi dla pacjentów: aplikacji mobilnych i portali internetowych, które umożliwią pacjentom łatwy dostęp do informacji o ich zdrowiu, umówionych wizytach, wynikach badań oraz kontakt z opiekunami.

Cel 1.3 Aktywne włączenie pacjentów w podejmowanie decyzji o procesie leczenia i dbania o zdrowie

Aktywne włączenie pacjentów w podejmowanie decyzji dotyczących procesu leczenia i dbania o zdrowie jest kluczowym elementem współczesnej opieki medycznej. Istnieje wiele strategii i narzędzi, które mogą to umożliwić, m.in. edukacja pacjentów, współdecydowanie przez pacjenta o podejmowanym leczeniu w oparciu o wiedzę medyczną i jego preferencje, personalizacja opieki, zachęcenie do samodzielności czy wsparcie emocjonalne.

Cel 1.4 Wdrożenie nowych modeli opieki, np. Telemedycyny

W kolejnych latach niezbędne będą także inwestycje w technologie cyfrowe na rzecz poprawy usług medycznych dla pacjentów: zakup nowoczesnego sprzętu medycznego i oprogramowania, które umożliwią świadczenie usług diagnostycznych, terapeutycznych i rehabilitacyjnych na najwyższym poziomie. Rozwój telemedycyny spowoduje rozbudowę oferty usług telemedycznych, takich jak konsultacje online, zdalne monitorowanie stanu zdrowia, aby umożliwić pacjentom dostęp do opieki niezależnie od ich lokalizacji. Zapewniony będzie wysoki poziom bezpieczeństwa danych pacjentów poprzez stosowanie zaawansowanych technologii szyfrowania i ciągłe monitorowanie systemów IT pod kątem potencjalnych zagrożeń.

Działania:

1) Opieka:
   - opracowanie i wdrożenie wewnętrznego systemu zarządzania jakością. Monitorowanie wskaźników klinicznych, zarządczych i konsumenckich. Certyfikacja jakości opieki;
   - Wdrażanie opieki koordynowanej i zintegrowanej opieki.
2) Kultura organizacji:
   - szacunek dla wartości i preferencji pacjentów i pracowników;
   - zaangażowanie rodziny i pacjenta w proces diagnostyki i leczenia;
   - zaangażowanie pracowników w budowanie przyjaznego środowiska pracy
3) Współpraca:
   - koordynowana i zintegrowana opieka nad pacjentem;
   - wsparcie emocjonalne pacjenta i rodziny.
4) Komunikacja:
   - wsparcie emocjonalne pacjenta i rodziny oraz pracowników;
   - zapewnienie zdalnego dostępu do opieki: narzędzia telemedyczne, cyfrowe
   - zapewnienie zdalnego dostępu do dokumentacji medycznej: e-rejestracja, e-dokumentacja;
   - poszanowanie odmienności/różnorodności - opieka wielokulturowa.
5) Wdrożenie działań doskonalących opiekę medyczną, w tym nowoczesnych technologii i telemedycznych systemów, informatycznych, zdalnej opieki medycznej, mobilnych aplikacji medycznych np. teleopieka, telepielęgniarstwo.
6) Cyfrowe narzędzia wspomagające analizę zdrowia pacjenta – możliwość wykorzystania sztucznej inteligencji (z ang. Artificial Inteligence AI) w systemie opieki zdrowotnej przy świadczeniu opieki zdrowotnej w Szpitalach Pomorskich Sp. z o.o.

Inicjatywy projektowe wspierające realizację Celu 1:

a. Opieka przejściowa

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na zagwarantowaniu bezpiecznej i skutecznej ciągłości i koordynacji w odniesieniu do pacjentów, którzy doświadczają zmiany stanu zdrowia i są przenoszeni do podstawowej opieki zdrowotnej, opieki specjalistycznej, podmiotów zdrowia psychicznego, podmiotów opieki długoterminowej czy warunków domowych. Wdrożenie kompleksowej oceny pacjenta przy przyjęciu w celu zidentyfikowania potrzeb w zakresie opieki będzie w przyszłości skutkować zapobieganiu ponownym przyjęciem. Ważne jest uzyskanie najlepszej historii leczenia dotychczasowego oraz ocena wskaźników gotowości do zmian. W ciągu kilku lat planujemy rozwinąć strategię uczenia pacjenta, rodziny i opiekunów samoopieki przed, w trakcie i po zmianie stanu zdrowia oraz samozarządzania chorobą. Koordynację opieki i monitoring stanu zdrowia pacjentów ułatwi płynna wymiana danych między różnymi jednostkami i specjalistami poprzez wdrożenia zintegrowanych systemów informatycznych, w tym „e-Zdrowia".

Działania:

- Powołanie zespołów interdyscyplinarnych (terapeuci zajęciowi, farmaceuci, fizjoterapeuci) do oceniania klientów, ich rodziny i opiekunów pod kątem czynników, o których wiadomo, że wpływają na chęć uczenia się oraz zdolność do słuchania i rozumienia podczas sesji edukacyjnych dotyczących strategii samoopieki.
- Edukacja klientów w zakresie opieki przejściowej: najsilniejszym predyktorem gotowości klienta do opieki przejściowej jest jakość nauczania. Edukacja klientów w zakresie opieki

przejściowej powinna uwzględniać zasady uczenia się zorientowanego na klienta, a także uwzględniać potrzeby edukacyjne ich rodzin i opiekunów.
- Wykorzystanie standaryzowanych narzędzi do wymiany informacji w ramach opieki przejściowej
- Wdrażanie coachingu zdrowotnego w ramach strategii samozarządzania opieką
- Rozwój telemedycyny: Rozbudowa oferty usług telemedycznych, takich jak tworzenie interdyscyplinarnego planu opieki w ramach opieki przejściowej
- Standaryzowane ścieżki wypisu: Interwencje w ramach opieki przejściowej pod koniec okresu hospitalizacji mają na celu usprawnienie przejścia z opieki szpitalnej na domową oraz zmniejszenie liczby ponownych przyjęć do szpitala. Pod koniec pobytu w szpitalu pacjenci są przygotowywani przez pielęgniarki do powrotu do domu. W razie potrzeby, pielęgniarki mogą skontaktować się z opieką domową. Pielęgniarki edukują pacjentów i nieformalnych opiekunów w zakresie samoopieki w środowisku domowym

b. Wdrażanie usług medycznych opartych na dowodach naukowych (EBM)

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na wdrożeniu do praktyki klinicznej zgodność z aktualną wiedzą medyczną czyli zasady stosowania najlepszego aktualnego dowodu naukowego w podejmowaniu decyzji dotyczących konkretnego pacjenta. Celem jest doprowadzenie do zintegrowania indywidualnych umiejętności i wiedzy pracowników medycznych z najlepszym aktualnie dostępnym, zewnętrznym dowodem klinicznym pochodzącym z badań naukowych (tzw. evidence). Tym samym w przyszłości dzięki wdrożeniu usług medycznych opartych na dowodach naukowych nastąpi ulepszenie procesów szpitalnych ukierunkowanych na kluczową rolę systemu wartości i preferencji pacjenta. Poprzez to działanie zapewnimy rozwój procesu opieki (pielęgnacji), który bierze pod uwagę perspektywę i doświadczenia pacjenta i jego lub jej preferencje i działania, środowisko kliniczne i dostępne w nim środki oraz aktualny dający się zastosować dowód naukowy i spaja te trzy czynniki dzięki klinicznemu znawstwu i szkoleniu osób świadczących opiekę zdrowotną.

W ciągu kilku lat planujemy rozwinąć nowe modele opieki, które w najlepszy i profesjonalny sposób umożliwią pacjentowi pójście wybraną przez niego drogą, zapewniając mu na każdym etapie tej drogi najlepsze, najefektywniejsze formy terapii, leczenia i pielęgnacji. Konieczna jest tu ścisła współpraca z samym pacjentem, jego rodziną, personelem lekarskim, pielęgniarskim, położniczym, psychoterapeutą, rehabilitantem, duchownym. Ostateczne decyzje na każdym etapie terapii podejmują pacjenci.

c. Wdrażanie e-zdrowia, e-dokumentacji

Tworzenie oraz wdrażanie nowych e-usług w obszarze ochrony zdrowia jest najważniejszym elementem działalności „Szpitali Pomorskich" i wynika z potrzeb oraz oczekiwań zgłaszanych przez interesariuszy. Dotychczas wdrożone e-usługi i rozwiązania IT (również w zakresie projektu „Pomorskie e-Zdrowie"), skierowane do pracowników medycznych, podmiotów leczniczych i farmaceutycznych oraz pacjentów, spowodowały wzrost wykorzystania rozwiązań cyfrowych, umożliwiły osiągnięcie określonej dojrzałości i świadomości cyfrowej tych interesariuszy. Przyniosły też wiele korzyści, co spotęgowało zainteresowanie transformacją cyfrową systemu ochrony zdrowia w Polsce.

- Zwiększone zapotrzebowanie na e-usługi i nowe rozwiązania IT wynika z potrzeby usprawnienia i podniesienia poziomu jakości opieki medycznej przez „Szpitale Pomorskie". Dodatkowo nowe technologie, w tym np. innowacyjne rozwiązania z zastosowaniem sztucznej inteligencji (AI), niosą nowe możliwości: w szczególności

widoczny jest ogromny potencjał wykorzystania rozwiązań AI oraz Big Data w opiece zdrowotnej. Pojawiające się wyzwania, takie jak starzejące się społeczeństwo, czy zmniejszająca się liczba personelu medycznego, sprawiają, że systemy ochrony zdrowia muszą być sprawniejsze, bardziej wydajne i jednocześnie łatwiej dostępne. Umożliwią to m.in. rozwiązania z zakresu Big Data, uczenia maszynowego (ML), czy sztucznej inteligencji (AI), które dzięki zdolnościom przetwarzania ogromnych zbiorów danych i wydobywania z nich informacji dają perspektywę uzyskania nowych możliwości w zakresie profilaktyki, diagnostyki i leczenia.

- Zbierane przez „Szpitale Pomorskie" dane są nie tylko cyfrowym śladem po działaniach: wystawieniu czy realizacji e-recepty, odbytym zdarzeniu medycznym, czy sfinansowanym świadczeniu ze środków publicznych. Są przede wszystkim zasobem informacyjnym o potężnym potencjale.

- Kluczowym czynnikiem jest również rozwój kompetencji cyfrowych personelu „Szpitali Pomorskich". Transformacja cyfrowa nie przyniesie oczekiwanych rezultatów bez zaangażowania interesariuszy - pacjentów i pracowników medycznych oraz ich dążenia do podnoszenia poziomu swoich kompetencji cyfrowych.
- Ważnym aspektem rozwoju jest również rozbudowa systemów w zakresie interoperacyjności pomiędzy nimi. W tym zakresie skupiać się należy na otwartych standardach wymiany danych, takich jak HL7 CDA, profilach IHE, ale również zasobów HL7 FHIR.

Działania:

1) planowane przez „Szpitale Pomorskie" e-usługi zapewnią wysoki poziom dojrzałości (z wykorzystaniem technologii AI, ML oraz Big Data), będą przyjazne użytkownikom i ułatwią im realizację określonych procesów. Zdecydowana większość e-usług, które zostaną udostępnione, będzie powiązana z obsługą nowych systemów lub wymagań krajowych (IKP lub mojeIKP), które będą usprawniać kolejne, nowe pod kątem cyfryzacji, obszary systemu ochrony zdrowia. M.in.: system e-Krew, system e-Transplant, systemu e-Hemofilia, system Teleporady, system do gromadzenia i analizowania danych genetycznych, wsparcie usługodawców w zakresie przechowywania dokumentacji medycznej;

2) zwiększenie wsparcia systemów IT „Szpitali Pomorskich" w zakresie współpracy z urządzeniami diagnostyki medycznej, automatyki robotycznej oraz infrastrukturą urządzeń typu IoT; - wsparcie procesów realizowanych na rzecz pacjenta

3) istotnym kierunkiem rozwoju systemów e-Zdrowia pozostanie również wdrożenie rozwiązań z zakresu złożonej analizy danych (AI, ML i Big Data), które zwiększą możliwości świadczenia zaawansowanych e-usług (w oparciu o CWBK i RCMC); - wsparcie procesów realizowanych na rzecz pacjenta

4) w zakresie ponownego wykorzystania gromadzonych danych w wewnętrznych systemach IT „Szpitali Pomorskich" należy rozbudowywać przyszłe systemy w kierunku: wspierania decyzji zarządczych, bieżącego nadzoru nad procesami (w tym kontrola i działania antyfraudowe), wsparcia merytorycznego nad poszczególnymi obszarami działalności, wsparcia procesów diagnostycznych i terapeutycznych, wspierania działalności lekarzy i pacjentów poprzez udostępnianie danych o zdrowiu, uzyskiwaniu informacji o czynnikach ryzyka i potencjalnych zdarzeniach niepożądanych, dostarczenia narzędzi umożliwiających szybką komunikację pomiędzy pacjentem a lekarzem, automatyczne przekazywanie informacji z urządzeń peryferyjnych dotyczących funkcji życiowych pacjentów, umożliwi

skuteczniejszą profilaktykę, a także efektywniejszą organizację diagnostyki i leczenia – to jest bardzo ogólny opis powodu, dla jakiego procesy są wspierane informatycznie;

5) stałe podnoszenie kompetencji cyfrowych personelu „Szpitali Pomorskich" poprzez jego współudział w zewnętrznych i wewnętrznych szkoleniach z zakresu e-Zdrowia – budowanie kompetencji pracowników;

6) rozbudowa systemów IT „Szpitali Pomorskich" w zakresie ich interoperacyjności z wewnętrznymi zewnętrznymi źródłami wymiany danych w oparciu o otwarte standardy wymiany danych – współpraca z otoczeniem (pasuje do celu: Zbudowanie organizacji sprawnie reagującej na zmieniające się otoczenie, w tym na zdarzenia nagłe).

d. Wdrażanie robotyki medycznej

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na zapewnieniu robotyki w wielu specjalnościach medycznych, między innymi w chirurgii ogólnej, chirurgii onkologicznej, ginekologii, urologii, bariatrii, torakochirurgii, transplantologii. Wdrożenie robotyki umożliwia wykonywanie małoinwazyjnych operacji, które mają przewagę nad chirurgią laparoskopową i klasyczną. Ponadto coraz częstsze staje się zastosowanie robotów w nanomedycynie. W ciągu kilku lat planujemy rozwinąć nowe modele opieki z zastosowaniem robotyki, co pozwoli na precyzyjne wykonywanie operacji z mniejszym ryzykiem błędu. Planujemy, że w kolejnych latach zastosowanie robotyki będzie jeszcze większe. Nanomedycyna również przynosi nadzieję na rozszerzenie zastosowań robotów i z pewnością wraz z jej rozwojem pojawią kolejne możliwości wykorzystania tej technologii.

e. Wdrażanie koordynowanej ścieżki pacjenta - centra opieki koordynowanej

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na organizacji centrów opieki koordynowanej świadczących opiekę na podstawie wysokospecjalistycznych porad. Centra zapewniają telemedyczne lub mailowe konsultacje dla pacjentów, ich rodzin oraz lekarzy POZ i innych specjalistów medycznych w razie konieczności związanej z ujawnieniem nowych objawów lub powikłań choroby. Centra zatrudniają lekarzy specjalistów umiejących zorganizować opiekę kompleksową (ustalenie ścieżki konsultacyjnej) i koordynowaną. W opiece kompleksowej centrum wykorzystuje zasoby podmiotu. Wysokospecjalistyczne procedury terapeutyczne (skomplikowane zabiegi ortopedyczne, zabiegi chirurgii plastycznej i rekonstrukcyjnej, w tym np. unikalne technologie) są prowadzone we współpracy z ośrodkami zewnętrznymi, wyspecjalizowanymi w określonych metodach leczenia, o potwierdzonej skuteczności i jakości wykonywania świadczeń.

W ciągu kilku lat planujemy rozwinąć nowe modele opieki, takie jak telemedycyna, aby zapewnić łatwiejszy dostęp do usług medycznych, szczególnie dla pacjentów z obszarów oddalonych lub słabiej zaopatrzonych w usługi zdrowotne. W ramach wdrożenia zintegrowanych systemów informatycznych, w tym „e-Zdrowia", poprawi się płynność wymiany danych między różnymi jednostkami i specjalistami, co ułatwi koordynację opieki i monitoring stanu zdrowia pacjentów.

f. Wdrażanie prehabilitacji

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na indywidualizacji opieki, czyli na tworzeniu spersonalizowanych planów leczenia i ulepszeniu procesów szpitalnych w celu minimalizacji stresu i dyskomfortu pacjentów, poprzez wdrożenie prehabilitacji.

Prehabilitacja dotyczy czynności przedoperacyjnych, mających na celu odpowiednie przygotowanie podopiecznych do operacji oraz ułatwienie im powrót do zdrowia po operacji. Obejmuje: podejście interdyscyplinarne poprzez przedoperacyjną poprawę kondycji fizycznej i stanu odżywienia, trening umysłowy oraz rzucenie nałogów. Przez to w założeniu ma istotnie poprawić: odsetek powikłań pooperacyjnych, długość pobytu w szpitalu, pooperacyjną aktywność fizyczną, koszty leczenia, odsetek przetoczeń okołooperacyjnych, podawanie antybiotyków oraz stosowanie się pacjentów do zaleceń pooperacyjnych.

Prehabilitacja sprzyja rozwojowi opieki multimodalnej, stawiając w centrum dobro pacjenta. Jest niezbędna dla zapewnienia najwyższej jakości opieki nad pacjentem chirurgicznym. Podejście interdyscyplinarne przyniesie korzyści pacjentowi zarówno podczas operacji, jak i w okresie pooperacyjnym. Pozwoli na skrócenie czasu oczekiwania na wizyty, zabiegi i wyniki badań. Poprzez rozwój platform edukacyjnych i narzędzi komunikacyjnych, pacjenci będą mieć szansę na aktywne włączenie się w przygotowanie się do zabiegu operacyjnego. Tym samym zachęcimy pacjenta do aktywnego uczestnictwa w procesie leczenia i decyzjach związanych ze zdrowiem.

W ciągu kilku lat planujemy rozwinąć nowe modele prehabiltacji. Każdy oddział zabiegowy będzie świadomy idei wielokierunkowego przygotowania pacjenta do leczenia i opracuje własne programy w tym zakresie. W ramach wdrożenia zintegrowanych systemów informatycznych, w tym „e-Zdrowia", płynna wymiana danych między różnymi jednostkami i specjalistami, ułatwi realizację prehabilitacji.

g. Rozwój usług ambulatoryjnych i chirurgii jednego dnia

"Szpitale Pomorskie" skupiają się rozwoju świadczeń udzielanych w trybie chirurgii jednego dnia inaczej nazywanej krótkoterminową. Rozwój medycyny pozwala na wprowadzenie coraz to nowszych rozwiązań, w tym także przeprowadzenia większej liczby zabiegów chirurgicznych metodami małoinwazyjnymi. Chirurgia jednego dnia pozwala na przeprowadzenie określonej procedury bez długotrwałej hospitalizacji. Pacjenci mogą opuścić szpital już po kilku godzinach od wykonanego zabiegu. W niektórych przypadkach istnieje jednak możliwość, że chory będzie musiał spędzić noc w szpitalu. W przypadku zabiegów leczniczych oraz terapeutycznych takie rozwiązanie znacząco sprzyja rekonwalescencji. Taka forma leczenia wymaga sprawnej organizacji pracy, ponieważ pacjent musi być obsłużony kompleksowo w krótkim czasie. To także uproszczone procedury medyczne. Chirurgia jednego dnia ma wiele korzyści zarówno dla chorych, jak i personelu medycznego. Ten sposób leczenia jest ukierunkowany na największą efektywność przy minimalnej inwazyjności. Leczenie w trybie chirurgii jednego dnia uważane jest za bardzo dobre rozwiązanie zarówno przez pacjentów, jak i personel medyczny. Pobyt w szpitalu jest krótki, co przekłada się na zmniejszony stres oraz rozłąkę z najbliższymi. Dodatkowo dochodzą aspekty psychologiczne. Chory czuje się bardziej komfortowo, wiedząc, że niedługo po zabiegu opuści placówkę, a proces rekonwalescencji spędzi w domu. Nie musi zatem przeorganizowywać swojego życia osobistego i zawodowego. Chirurgia jednego dnia to również uproszczone procedury i skrócony czas oczekiwania po otrzymaniu skierowania. Chirurgia jednego dnia jest korzystnym rozwiązaniem zarówno dla lekarzy, jak i pacjentów.

Cel 2. ZWIĘKSZENIE KOMPETENCJI KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ I PRACOWNIKÓW

Prawie każda firma odnosi sukcesy dzięki tworzącym ją ludziom, dlatego istotnym zadaniem zarządzających Spółką jest przyłożenie odpowiedniej wagi do doboru kadry. W obecnych czasach duży nacisk kładzie się na pracę zespołową, dlatego kompletując zespół należy wziąć pod uwagę nie tylko kompetencje danych osób, ale również ich cechy osobowościowe. Chcąc stworzyć idealny zespół należy określić jego zakres zadań i wybrać takie osoby, które będą posiadać kompetencje wykorzystywane do ich realizacji. Ponadto grupa winna być różnorodna, dzięki czemu zespół będzie wzajemnie się uzupełniać oraz zwiększy swoją kreatywność i efektywność. Dobry przepływ informacji i odpowiednia komunikacja są równie ważne w budowaniu jakości pracy. Profesjonalny zespół powinien składać się z osób, które dzielą się pozyskanymi informacjami w jasny i zrozumiały sposób. Komunikacja między członkami zespołów tworzących kadrę „Szpitali Pomorskich" jest niezbędnym elementem do osiągnięcia sukcesu i porozumienia, pozwalając przy tym na wyeliminowanie niejasności i konfliktów. Dobry przyszłościowo zespół pracowników będzie się łączyć i uzupełniać poprzez następujące cechy:

- pasja i talent - trudno wyobrazić sobie naprawdę dobrą i owocną pracę bez zaangażowania w nią. Im większa pasja w członkach zespołu, tym większa mobilizacja i poczucie, że tak naprawdę nie pracuje się, a spełnia zawodowo. Do zespołu powinny dołączyć osoby, które posiadają talenty ułatwiające pracę przy danym projekcie. Dzięki temu pojawiające się problemy i przeszkody będą szybciej i efektywniej rozwiązywane;
- aktywność i ambicja - ludzie z ambicjami mierzą wyżej, są bardziej aktywni, wychodzą z pomysłami, nie czekają biernie na polecenia. To właśnie takie osoby sprawiają, że praca w zespole jest kreatywniejsza, pełniejsza, przebiega sprawniej. Wdrażanie własnych pomysłów i rozwiązań przyspiesza pracę i sprawia, że będzie ona znacznie przyjemniejsza;
- zaangażowanie w powierzone zadania - dobry zespół pracowników musi dokładnie znać cel, do jakiego dąży, trzymać się go i skupiać na nim. Dzięki temu zwiększa się jego efektywność. Członkowie grupy powinni przedyskutowywać cele, angażować się w ich spełnienie i krok po kroku się do nich zbliżać. Nieznajomość ostatecznego punktu może wprowadzić chaos w działaniach i opóźniać pracę;
- współpraca - praca zespołowa przynosi dobre efekty, bowiem łatwiej wypracować rozwiązanie problemu.
- zadania wyznaczone dla każdego - W dobrym zespole pracowników ważny jest jasny podział obowiązków i wyznaczenie dla każdego zadań o podobnej wadze. Każdy powinien wykonywać swoje obowiązki i nie liczyć na to, że ktoś inny go wyręczy;
- wsparcie i zaufanie - Warto zdać sobie sprawę, że grupa stanowi całość, dlatego należy się wzajemnie wspierać i ufać sobie. Atmosfera jest bardzo ważna, jeżeli wszyscy członkowie będą czuć, że w razie problemów, mogą liczyć na pozostałe osoby, z pewnością będą efektywniejsi i bardziej zmotywowani do pracy;
- dobra atmosfera - zespół pracuje lepiej, kiedy pracowników łączy coś więcej niż tylko wspólne wykonywanie projektów. Im większa integracja, tym większe zaangażowanie w pracę i wyznaczone cele. Im bardziej są zżyci, tym mniej stresu towarzyszy codziennej pracy, co sprzyja kreatywności;

- równowaga między życiem prywatnym i zawodowym - przyjmuje się również, że im ludzie lepiej potrafią oddzielić życie prywatne od zawodowego i im bardziej są spełnieni w każdym z nich, tym lepiej współpracują i tym większe zaangażowanie w pracę grupową wykazują;
- dyskusja i kreatywność - dobry zespół pracowników nie boi się ze sobą rozmawiać, przedstawiać swoich argumentów, prowadzić rzeczowych dyskusji. W ich trakcie mogą zrodzić się pomysły i rozwiązania, o których nikt wcześniej nie pomyślał. Dzięki temu zwiększa się kreatywność, która z pewnością ułatwia wykonanie powierzonych grupie projektów.

Dobry zespół pracowników „Szpitali Pomorskich" to przede wszystkim grupa ludzi, którzy doskonale się rozumieją i wiedzą, w jakim celu wykonują powierzone zadania. Odpowiednie dopasowanie do siebie grupy ludzi może być przepisem na sukces Spółki.

Cel 2.1. Zbudowanie w ciągu kolejnych lat kompetencji pracowników oraz systemu motywacyjnego tak, by zadania były realizowane efektywnie

a. Zarządzanie kapitałem ludzkim: kompetentna załoga i jej rozwój

Polityka rozwoju pracowników powinna skupiać się na stałym rozwoju umiejętności i kompetencji pracowników mając na celu zmaksymalizowanie ich wkładu w działalność Spółki i zapewnienie im możliwości podnoszenia kwalifikacji, wykorzystywania swojego potencjału, rozwijania kariery i zwiększania swojej atrakcyjności zawodowej.

Działania:

1) ciągłe doskonalenie, szkolenie i podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników na podstawie zdiagnozowanych potrzeb, wdrożenie platformy szkoleniowej i specjalnego pakietu szkoleniowego dla kadry zarządzającej w Spółce rozwijający niezbędne kompetencje miękkie menadżerów, powszechne szkolenia z obsługi informatycznych systemów, narzędzi i metod pracy;
2) klarowny system motywacyjny (wzajemna wymiana świadczeń i oczekiwań);
3) wdrożenie elastycznych i zindywidualizowanych form pracy (praca zdalna, hybrydowa);
4) wspieranie i rozwój talentów;
5) wsparcie pracowników poprzez mental health (spotkania integracyjne, wsparcie psychologiczne i dbałość o dobrostan psychiczny pracowników) oraz programy wellbeingowe (wpierające zdrowy styl życia).

b. Kadra kierownicza – efektywne przywództwo, silna marka pracodawcy oraz wysoka kultura organizacyjna

Działania:

1) utworzenie kultury organizacyjnej opartej na otwartej komunikacji oraz wsparciu pracownika (feedback wspierający (pochwała) oraz feedback korygujący (zwrócenie uwagi na obszary do poprawy) - docenienie wartości pracownika w Spółce);
2) wypracowanie (w porozumieniu z pracownikami) systemu motywacyjnego;
3) mentoring pracowników, w szczególności nowo zatrudnionych oraz onboarding;
4) zapewnienie realizacji zadań zgodnie ze standardami akredytacyjnymi i wdrożonymi w Spółce normami ISO;
5) rozwój kompetencji liderskich poprzez rozwijanie umiejętności „słuchania bicia serca Spółki", tj. empatycznego, uważnego słuchania i rozumienia tego, co dzieje się w organizacji

(warsztaty dotyczące aktywnego słuchania i empatii oraz rozwoju inteligencji emocjonalnej).

c. Profesjonalizacja procesowa, projektowa, komunikacyjna i technologiczna Szpitali Pomorskich

Działania:
1) elektroniczne i efektywne zarządzanie dokumentacją kadrową przy pomocy posiadanych oraz wprowadzanych systemów informatycznych, wdrożenie elektronicznych akt osobowych pracowników;
2) dostosowanie struktury organizacyjnej do potrzeb związanych z usprawnieniem procesów wewnętrznych oraz wzrostem efektywności pracy;
3) wdrożenie people analytics (integrowanie kompleksowych informacji o pracowniku w celu najlepszego ich wykorzystania dla osiągania celów Spółki);
4) skuteczna powszechna komunikacja wewnętrzna.
5) wdrożenie jednolitych standardów administrowania kadrami dla wszystkich lokalizacji Spółki;

d. Bezpieczeństwo i dobre warunki pracy

Dbanie o zdrowie i bezpieczeństwo w pracy oraz eliminowanie w najwyższym możliwym stopniu zagrożeń bezpieczeństwa i higieny jest obowiązkiem każdej osoby zatrudnionej w ramach stosunku pracy oraz współpracującej na zasadzie innych form zatrudnienia. Największa odpowiedzialność spoczywa na kadrze zarządzającej i dotyczy zapewnienia „co najmniej wysokich" standardów ochrony bezpieczeństwa i higieny pracy określonych w obowiązującym prawie. Należy komunikować, że bezpieczeństwo i higiena pracy mają bardzo duże znaczenie. Informacje dotyczące BHP przekazywane osobom zatrudnionym muszą opierać się na zrozumieniu polityki w tym zakresie, w tym w ramach stosowanych procedur, a także na uznaniu ważności poszczególnych czynników wpływających na zdrowie i bezpieczeństwo.

Działania:

1) system permanentnych, powtarzalnych szkoleń i spotkań edukacyjnych w zakresie BHP;
2) wdrożenie szkoleń w dziedzinie pierwszej pomocy przedmedycznej;
3) aktywność kontrolna z zakresu BHP i Ppoż na obiektach oraz placach Spółki;
4) uzyskanie wysokich wskaźników BHP, na czele z brakiem wypadków ciężkich i śmiertelnych w pracy, czyli wyróżnianie się pod względem standardów BHP.

e. Inkluzywność i tożsamość oraz integracja pracowników

Inkluzywność w pracy oznacza tworzenie środowiska, w którym każdy człowiek, niezależnie od jego tożsamości, płci, zdolności, pochodzenia czy cech osobistych, jest akceptowany, doceniany i ma równe szanse na rozwój. Jest to środowisko wolne od dyskryminacji, promujące równość, różnorodność i integrację. Inkluzywność obecnie staje się fundamentalnym elementem, który kształtuje nowoczesne środowisko pracy, przyczyniając się do rozwoju zarówno pracowników, jak i całych organizacji. Bez wątpienia równość w organizacji otwiera drzwi do bardziej zrównoważonego i efektywnego świata biznesu, wpływając, m.in. na większe zaangażowanie pracowników oraz budowanie silnej, pozytywnej kultury organizacyjnej. Integracja pracowników ma ogromne znaczenie dla Spółki, ponieważ sprzyja budowaniu silnego zespołu, zwiększa zaangażowanie pracowników, poprawia komunikację oraz pozytywnie wpływa na atmosferę w miejscu pracy.

Działania:
Wdrożenie skutecznych metod integracji pracowników Spółki, np. organizacja team-buildingu, przydzielanie mentorów, tworzenie grup projektowych, regularne spotkania zespołu oraz wprowadzanie inicjatyw społecznych.

f. Etyka, zgodność, przeciwdziałanie korupcji oraz mobbingowi

Zachowanie etyczne zawsze powinno odnosić się do sposobu traktowania pracowników - ogólnie i w odniesieniu do najważniejszych działań z dziedziny ZZL: rozwoju organizacyjnego, rekrutacji i selekcji, zarządzania wydajnością, zarządzania wynagrodzeniami oraz relacji pracowniczych. Zachowanie etyczne w organizacji dotyczy także praktyk zatrudniania, dobrostanu pracowników, równości szans, zarządzania różnorodnością, kwestii dyscyplinarnych i skarg, a także bezpieczeństwa zatrudnienia. Służy etycznemu podejmowaniu decyzji, a jego efekty akceptuje szersza społeczność. Specjaliści HR oraz kadra zarządzająca odpowiada za ochronę i promowanie podstawowych wartości i standardów właściwego zarządzania i traktowania ludzi. Szczególnie ważne są tutaj wartości związane z uczciwym i sprawiedliwym postępowaniem w organizacji.

Działania:

1) wdrożenie transparentnych procedur rekrutacji i zatrudniania pracowników;
2) wdrożenie skutecznych procedur przeciwdziałania wszelkim objawom dyskryminacji czy niewłaściwego traktowania pracowników, w tym Kodeksu etyki, Polityki zgodności oraz antykorupcyjnej.

g. Pozytywne środowisko pracy i przestrzeganie praw pracowniczych.

Pozytywne środowisko pracy to w dzisiejszych czasach, m.in. równowaga między życiem zawodowym a osobistym. Organizacja powinna umożliwić pracownikom uzyskanie większej elastyczności zawodowej, aby mogli równoważyć swoje życie zawodowe z obowiązkami zainteresowaniami pozazawodowymi.

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na zapewnieniu przyjaznego środowiska pracy dla zapewnienia odpowiedniej liczby i kwalifikacji personelu medycznego i mają niski wskaźnik odejść z pracy. Celem jest określenie cech charakteryzujących miejsca, w których pracownicy chętnie pracują, które ich przyciągają. „Szpitale Pomorskie" dążą do tego, aby zapewnić doskonałe wyniki leczenia pacjentów i satysfakcję z pracy pracowników medycznych. W ciągu kilku lat planujemy, aby liderzy dowartościowywali personel, włączając i zachęcając do kształtowania praktyki opartej na badaniach naukowych i nagradzają za rozwój praktyki. Ponadto promowana jest otwarta komunikacja w zespole terapeutycznym. Długofalowym celem jest zbudowanie strategii zatrudniania i zatrzymywania pracowników, zapobieganie wypadkom w pracy oraz modelowanie bezpiecznej liczby i kompetencji pracowników medycznych w oparciu o dowody naukowe.

Cele:

- Transformacyjne przywództwo: podejście to pozwoli na przekształcenie organizacji poprzez wprowadzanie innowacji do zmiany kultury i rozwoju potencjału kadry oraz zachęci do brania odpowiedzialności, zaangażowania i podejmowania inicjatywy.

- Wzmacnianie struktury organizacyjnej: wspieranie postaw proinnowacyjnych przez wzmacnianie kreatywności pracowników. Celem jest identyfikacja źródeł innowacyjności,

określenie czynników wzmacniających bądź ograniczających kreatywność, określenie metod oraz narzędzi wspierania kreatywności oraz określenie możliwości efektywnego wykorzystania innowacyjności pracowników.

- Modelowa/wzorcowa profesjonalna praktyka: posiadanie ugruntowanej, specjalistycznej wiedzy jako podstawa profesjonalizmu. Dążenie do tego, aby profesjonalne działanie oznaczało działanie na rzecz i dla dobra pacjenta w komunikacji z pacjentem.

Wdrażając te założenia strategiczne, "Szpitale Pomorskie" mogą zbudować pozytywne środowisko pracy, które stawia na kulturę organizacji zapewniającej ważne miejsce pracownika i pacjenta w organizacji.

Cel 3. USPRAWNIENIE PROCESÓW ZARZĄDCZYCH

Cel. 3.1 Zbudowanie metodyki zarządzania zmianą w organizacji

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na budowaniu modelu przebiegu zmian organizacyjnych, kładąc nacisk na aspekt ludzki. Z racji, iż największą przeszkodą dla wdrożenia innowacji niosących zmiany jest opór pracowników i nieefektywne zarządzanie ludźmi w zmianie, przyjęta koncepcja zarządzania zmianą w Szpitalach Pomorskich skupia się na: aktywnym i widocznym wsparciu Zarządu jako Sponsora zmiany, ustrukturyzowanym podejściu do zarządzania zmianą, częstej i otwartej komunikacji, dedykowanych zasobach do zarządzania zmianą, uczestnictwie pracowników. Tym samym w przyszłości nastąpi poprawa efektywności wdrażania innowacji. Przyjęta koncepcja zarządzanie zmianą odnosi się do zarządzania „miękkimi" (ludzkimi, pracowniczymi) aspektami zmiany, aby osiągnąć rezultaty biznesowe. Każda zmiana biznesowa wymaga zmiany sposobu pracy przez pracowników. Poprzez rozwój zespołów zadaniowych/projektowych dla innowacji społecznie wrażliwych i technicznie złożonych, czyli wpływających na strukturę, interakcje w organizacji oraz generujących trudności związane z aspektami społecznymi, ludzkimi i podziałem władzy w strukturze firmy. Jeśli ludzie nie zmienią sposobu pracy, niezależnie od tego jakie zmiany są wdrażane, wówczas rezultaty projektu nie zostaną osiągnięte. W ciągu kilku lat planujemy budować model zarządzania zmianą dla codziennej pracy każdego pracownika oraz wzmacniać kulturę organizacji opartą o system wartości w firmie.

Działania:

- Zbudowanie strategii (metodyki) wdrażania zmian w organizacji
- Podniesienie kompetencji w obszarze wdrażania zmian
- Monitorowanie i pomiar rezultatów wdrożonych zmian
- Analizowanie opłacalności zarządzania zmianą: uwzględnianie w planie podejmowanych działań kosztów i korzyści podejmowanych działań w praktyce w oparciu o parametry: szybkość opanowania nowego sposobu pracy, liczbę pracowników, którzy zmienią sposób pracy na oczekiwany stopień w jakim opanują nowy sposób pracy.

- Budowanie kanałów komunikacyjnych i strategii komunikacji zmiany, które zapobiegną: zmniejszeniu produktywności, pasywnemu i aktywnemu oporowi wobec innowacji, odejściu najbardziej wartościowych pracowników, zmniejszeniu zainteresowania sytuacją firmy, polemizowaniu z potrzebą zmiany, zwiększeniu liczby zwolnień „chorobowych", niepełnemu wdrożeniu planowanych zmian, powrotowi pracowników do starych nawyków, podziałowi na „my" i „oni", negowaniu wdrożonych zmian. Pracownicy oczekują od przeło-

żonych najwyższego szczebla komunikatów (zarówno werbalnych jak i niewerbalnych) potwierdzających ważność projektu i stopień zaangażowania organizacji w zmianę. Pracownicy oczekują od bezpośrednich kierowników wsparcia w zmianie i preferowanego źródła informacji o zmianach dotyczących pracowników.

- Budowanie zaangażowania Zarządu/Dyrekcji/Kierowników poprzez: bliskość i osobiste relacje z pracownikami, zwielokrotnienie efektu zmiany dzięki ich aktywności oraz podwójną rolę jako ambasadorów i odbiorców zmiany. Wdrożenie częstej komunikacji, zaangażowanie kadry kierowniczej wszystkich szczebli, ustalenie planu komunikacji, sformalizowanie go, określenie oczekiwanych produktów komunikacji, realistycznie oszacowanie potrzebnych etatów i innych zasobów.

- Wdrażanie coachingu koleżeńskiego i interdyscyplinarnego oraz mentoringu: jako formy rozwoju osobistego i zawodowego, których zastosowanie umożliwia liderom wprowadzanie nowych rozwiązań mogących zapewnić satysfakcję pracowników.

- Zarządzanie oporem pracowników, który dotyczy nie tego, co jest wdrażane, tylko sposobu wdrożenia. Preferowane metody to: słuchanie pracowników i próba zrozumienia ich wątpliwości, jasne komunikowanie oczekiwań i uwzględnienie praw pracowników do zaproponowania rozwiązań, usuwanie przeszkód, jasne komunikowanie pracownikom możliwości wyboru, które mają oraz konsekwencji związanych z wyborem każdej opcji, budowanie pozytywnej perspektywy na przyszłość, wskazywanie realnych i mierzalnych korzyści, dawanie osobistego przykładu, przekonanie największych oponentów, gotowość do radykalnych działań, używanie władzy i motywacji finansowej.

Wdrażając te założenia strategiczne, "Szpitale Pomorskie" mogą zbudować nowoczesną i efektywną opiekę zdrowotną, która wspiera skutecznee wdrażanie innowacji klinicznych i organizacyjnych.

Oczekiwane rezultaty wdrożenia metodyki zarządzania zmianą:

1) Opieka:
- kreowanie poczucia pilności: poziom dyskomfortu wynikający ze statusu quo, który sprawia, że zmiana jest atrakcyjna;
- budowanie wizji jakie zmiany muszą zajść, zapewnienie zasobów: zrozumienie, jakie zasoby organizacyjne (czas, pieniądze, ludzie) są niezbędne do pomyślnej realizacji zmiany, zdolność do ich zapewnienia;
- zrozumienie w perspektywie długoterminowej wpływu zmian na organizację, wyczucie interpersonalne: pełne docenienie wagi i empatia w stosunku do osobistych problemów pracowników, które zmiana może powodować; świadomość zakresu zmian: dokładne zrozumienie specyfiki grup pracowników, które zostaną dotknięte zmianą; rola publiczna: chęć i zdolność do publicznego okazywania wsparcia niezbędnego dla zmiany

2) Kultura organizacji:
- zrozumienie w perspektywie długoterminowej wpływu zmian na organizację;
- wyczucie interpersonalne: pełne docenienie wagi i empatia w stosunku do osobistych problemów pracowników, które zmiana może powodować; świadomość zakresu zmian: dokładne zrozumienie specyfiki grup pracowników, które zostaną dotknięte zmianą;

3) Współpraca:
- chęć i zdolność do publicznego okazywania wsparcia niezbędnego dla zmiany
- chęć i zdolność do osobistych spotkań z kluczowymi osobami lub grupami, aby okazywać wsparcie dla zmiany

4) Komunikacja:

- konsekwentne zarządzanie: przygotowanie do bezzwłocznego nagradzania tych, którzy wspierają i ułatwiają wdrożenie zmiany i jawne wyrażanie niezadowolenia wobec tych, którzy hamują zmiany
- planowanie monitorowania postępów: zapewnienie, że procedury monitorujące są ustalone w sposób umożliwiający śledzenie postępów zmiany i problemów z niego wynikających
- chęć do poświęceń: zobowiązanie do kontynuowania zmian przy świadomości jej kosztów i negatywnych konsekwencji
- wytrwałość: konsekwentne okazywanie wsparcia dla zmiany i rezygnacja z krótkoterminowych działań, które nie są spójne z celami długoterminowymi wprowadzanej zmiany

Cel 3.2 Zbudowanie organizacji sprawnie reagującej na zmieniające się otoczenie, w tym na zdarzenia nagłe)

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na tworzeniu modelu odpornego na działanie otoczenia zewnętrznego. Pandemia COVID-19 była swoistym testem odporności dla systemów ochrony zdrowia. Sytuacja ta całkowicie zmieniła sposób świadczenia opieki zdrowotnej. Doprowadziło to do nadwyrężenia „human resources in health care" i narażenia pacjentów na ryzyko powikłań.

„Szpitale Pomorskie" podejmują działania, aby przygotować się do podobnych wyzwań w przyszłości, poprzez bazowanie na wytycznych opieki opartych na dowodach naukowych w sytuacjach awaryjnych. Pandemia spowodowała konieczność weryfikacji przyjętych standardów postępowania. Szpitale w sytuacjach awaryjnych optymalizują i redystrybuują zasoby w celu utrzymania standardu opieki. Jeśli zasoby staną się tak ograniczone, że nie będzie można zapewnić standardu opieki, będzie ona dostosowana do zapewnienia największej łącznej korzyści dla populacji. Badania wskazują, że w sytuacjach kryzysowych specjalistyczna opieka jest racjonowana i podejmowane są często decyzje dotyczące ratowania życia. Może to skutkować występowaniem zdarzeń niepożądanych. Tym samym w przyszłości nastąpi zapewnienie odporności procesów szpitalnych w celu minimalizacji ryzyka racjonowania i niedostarczenia opieki pacjentom. Poprzez rozwój zasobów alarmowych, narzędzi komunikacyjnych, pacjenci będą mieć szansę zapewnienie opieki w sytuacjach awaryjnych

Cel. 3.3 Zrównoważony rozwój i adaptacja do zmian klimatu (bezpieczeństwo energetyczne)

Oszczędzanie energii jest kluczowym elementem zrównoważonego rozwoju. Pozwala na spełnianie bieżących potrzeb, nie niszcząc przy tym środowiska ani nie pozbawiając przyszłych pokoleń zasobów. Bezpieczeństwo energetyczne jest jednym z kluczowych elementów Strategii Rozwoju Szpitali Pomorskich, ponieważ stabilne i niezawodne dostawy energii są niezbędne do zapewnienia ciągłości świadczenia usług medycznych, ochrony zdrowia pacjentów oraz skutecznej realizacji zadań administracyjnych i operacyjnych. W kontekście strategii rozwoju szpitala, bezpieczeństwo energetyczne obejmuje kilka kluczowych aspektów: zabezpieczenie ciągłości dostaw, optymalizację zużycia energii, ochronę krytycznych systemów medycznych, zrównoważony rozwój i ochronę środowiska, a także zarządzanie ryzykiem i kryzysowe plany działania. W tym celu Szpitale Pomorskie sp. z o.o. wypracowały dokument pn. „Strategia Transformacji Energetycznej", która została oparta na następujących filarach:

- Oszczędności finansowe
- Ochrona środowiska
- Zrównoważony rozwój

- Innowacje technologiczne
- Poprawa efektywności energetycznej
- Zmniejszenie ryzyka awarii energetycznej
- Podniesienie świadomości

Dokument „Strategia Transformacji Energetycznej stanowi załącznik nr 1, natomiast Plan realizacji „Strategii Transformacji Energetycznej na lata 2024-2028" stanowi załącznik nr 1a do Strategii Rozwoju „Szpitali Pomorskich".

Działania:

- Oszczędności finansowe: optymalizacja zużycia energii, wody oraz wdrożenie skutecznego zarzadzania odpadami komunalnymi i medycznymi jako działanie zmierzające do obniżenia rachunków za zużywane mediów i utylizację odpadów.
- Ochrona środowiska: Redukcja zużycia energii, wody oraz ilości odpadów jako działania do zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych i innych substancji zanieczyszczających środowisko. Celem działań jest ograniczenie zmian klimatycznych, poprawa jakości powietrza oraz ochrony różnorodności biologicznej.
- Innowacje technologiczne: Konieczność oszczędzania energii i ograniczanie ilości odpadów komunalnych oraz medycznych stymuluje innowacje w dziedzinie technologii energetycznych. Rozwój bardziej efektywnych urządzeń, odnawialnych źródeł energii oraz systemów zarządzania energią to efekty tego procesu, przynoszące korzyści społeczeństwu w postaci nowoczesnych i zrównoważonych rozwiązań. Innowacje technologiczne wpływają na szereg obszarów w szpitalu, przynosząc korzyści zarówno dla Spółki, jak i dla jej otoczenia społecznego i gospodarczego. Zastosowanie zaawansowanych technologii jest kluczowe dla podnoszenia jakości opieki medycznej, efektywności operacyjnej i konkurencyjności placówki.
- Poprawa efektywności energetycznej: Oszczędzanie energii wymaga zwiększenia efektywności energetycznej w różnych sektorach, co z kolei może prowadzić do zwiększenia pasywności budynków, ograniczenia konsumpcji paliw kopalnych np. w transporcie medycznym, konsumpcji energii elektrycznej w układach oświetlenia, HVAC, czy zasilania urządzeń medycznych. Poprawa efektywności energetycznej w szpitalu nie tylko przynosi korzyści finansowe, ale także wpływa pozytywnie na środowisko i społeczność lokalną. To strategiczne podejście ma długofalowy wpływ na całą instytucję i jej otoczenie.
- Zmniejszenie ryzyka awarii energetycznych: Oszczędzanie energii może przyczynić się do zmniejszenia obciążenia sieci energetycznych, co z kolei może zmniejszyć ryzyko awarii i poprawić niezawodność dostaw energii. Zmniejszenie ryzyka awarii energetycznych ma kluczowe znaczenie dla utrzymania ciągłości operacyjnej szpitala, zapewnienia bezpieczeństwa pacjentów i pracowników, a także zminimalizowania potencjalnych strat finansowych. To podejście ma znaczący wpływ na całą społeczność, a także na relacje z dostawcami i pozycję Spółki na rynku.
- Podniesienie świadomości: Wdrażanie praktyk oszczędzania energii przyczynia się do zwiększenia świadomości pacjentów i personelu na temat korzyści związanych z efektywnym zarządzaniem energią, co może prowadzić do dalszych działań na rzecz ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju. Podniesienie świadomości energetycznej przyczynia się do zrównoważonego i efektywnego zarządzania energią w szpitalu, przynosząc korzyści finansowe, społeczne i środowiskowe dla różnych grup interesariuszy.

Wdrażanie działań edukacyjnych i promocyjnych może stanowić kluczowy element strategii zrównoważonego rozwoju instytucji medycznej.

- Promowanie zrównoważonego transportu wśród personelu i pacjentów, np. poprzez rozwijanie infrastruktury dla rowerów, zachęcanie do korzystania z komunikacji publicznej i organizowanie programów carpoolingu.
- Współpraca z lokalnymi społecznościami w zakresie zrównoważonego rozwoju np. poprzez udział w lokalnych inicjatywach, organizowanie wolontariatu ekologicznego oraz udział w projektach ochrony środowiska.

Cel 3.4. Bezpieczeństwo informacji, w tym cyberbezpieczeństwo

Jednym z założeń rozwojowych „Szpitali Pomorskich" jest stała ocena i podnoszenie poziomu bezpieczeństwa gromadzonych oraz przetwarzanych informacji we własnych systemach informatycznych. Szczególna wrażliwość danych medycznych przetwarzanych w systemach IT „Szpitali Pomorskich", coraz większa waga rozwiązań IT w codziennej pracy, a także coraz większa otwartość wewnętrznych systemów IT na otoczenie zewnętrzne, wiąże się ze zwiększonym ryzykiem cyberataków. Zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa teleinformatycznego jest nieodzownym skutkiem rozwoju technologii cyfrowych, dlatego też zaplanowany został kompleksowy program stałego wzmacniania cyberbezpieczeństwa dla systemów IT „Szpitali Pomorskich" i jest on sukcesywnie realizowany. Dodatkowym wyzwaniem jest posiadanie przez „Szpitale Pomorskie" aktywnego statusu Operator Usługi Kluczowej (w myśl przepisów ustawy o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa).

Cel: Wdrożenie programu ukierunkowanego na zwiększenie poziomu bezpieczeństwa danych przetwarzanych w oparciu o systemy IT „Szpitali Pomorskich"

Działania:

- działania w zakresie bezpieczeństwa danych gromadzonych w „Szpitalach Pomorskich";
- utworzenie w ramach Działu Informatyki Centrum Operacyjnego Cyberbezpieczeństwa (SOC) sprawującego nadzór nad sprawnością i bezpieczeństwem systemu IT „Szpitali Pomorskich";
- stały monitoring skanów podatności systemów i struktur IT „Szpitali Pomorskich";
- stały zakup nowych i rozwój istniejących systemów bezpieczeństwa;
- podnoszenie kompetencji w zakresie zagrożeń cybernetycznych wśród pracowników.

Działania:

1) zminimalizowanie ryzyka występowania incydentów, skrócenie czasu reakcji na takie sytuacje.
2) wdrożenie działań organizacyjnych i technologicznych, które pozwolą efektywnie zarządzać cyberbezpieczeństwem.
3) wzmocnienie bezpieczeństwa procesów, systemów IT, obszaru zarządzania, reagowania i monitoringu oraz uzyskanie zdolności do proaktywnego reagowania na zagrożenia w cyberprzestrzeni.

Program będzie realizowany poprzez:

- monitorowanie zagrożenia cyberbezpieczeństwa i incydentów,
- opracowywanie metod i narzędzi do wsparcia rozbudowy systemów bezpieczeństwa w „Szpitalach Pomorskich",

- szacowanie ryzyka i prowadzenie analizy ryzyka w związku z potencjalnym lub zaistniałym ryzykiem,
- reagowanie na incydenty zgłaszane przez użytkowników i podmioty zewnętrzne,
- publikowanie wewnętrzne komunikaty o zidentyfikowanych zagrożeniach cyberbezpieczeństwa,
- koordynowanie działania związane z wczesnym ostrzeganiem o możliwych zagrożeniach,
- stały i okresowy audyt (w tym audyt instytucji zewnętrznych) poziomu cyberbezpieczeństwa systemów IT i samej organizacji.

4) Dodatkowym zadaniem do realizacji będzie wzrost kompetencji z obszaru cyberbezpieczeństwa, zarówno w zakresie kadry specjalistycznej IT, jak i personelu „Szpitali Pomorskich. Zadanie będzie realizowane poprzez udostępnianie bieżącej informacji o zagrożeniach i stworzenie możliwości wymiany informacji o potencjalnych zagrożeniach. Wzrost kompetencji z obszaru cyberbezpieczeństwa będzie wzmacniany również poprzez cykliczne szkolenia i warsztaty dla personelu „Szpitali Pomorskich", których zadaniem będzie podnoszenie świadomości w obszarze zarządzania jakością zabezpieczeń, w tym analizą ryzyka i zarządzaniem ciągłością działania, jak również udział w przygotowaniu metod, standardów, wytycznych i narzędzi do zapewnienia systemów bezpieczeństwa. Dodatkowo przewiduje się w tym zakresie współpracę z zewnętrznymi podmiotami sektorowymi rynku ochrony zdrowia, w tym głównie z Centrum e-Zdrowia (CeZ).

Cel 3.5 Bezpieczne środowisko opieki - zwiększenie bezpieczeństwa zarządzania danymi pacjenta oraz ograniczenie błędów medycznych

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na budowaniu bezpiecznego środowiska opieki dla pacjenta i szpitala. Zapewnienie bezpieczeństwa pacjentom, a także pracownikom, jest priorytetem. Stworzenie bezpiecznego systemu opieki wymaga zbierania danych, które umożliwiają dostęp do niezbędnych informacji, jak również dokonywania analiz danych, przekazywania informacji zwrotnej (pacjentom i pracownikom) i istotne przemodelowanie systemu tam, gdzie zidentyfikowano problem. Konieczne jest także wytworzenie świadomości i zrozumienia znaczenia bezpiecznej opieki zdrowotnej, tak u pracowników (w szczególności profesjonalistów medycznych), jak i u pacjentów; wypracowanie mechanizmów raportowania, zaangażowanie pacjentów w poprawę bezpieczeństwa i jakości opieki, zapewnienie bezwzględnej poufności anonimowo dostarczanych danych i informacji (w przypadku tzw. dawstwa danych). Tym samym w przyszłości nastąpi ulepszenie procesów diagnostyczno-leczniczych w celu minimalizacji ryzyka wystąpienia zdarzeń niepożądanych. Wdrożenie zintegrowanych systemów informatycznych, w tym „e-Zdrowie", poprawi płynność wymiany danych między różnymi jednostkami i specjalistami, co ułatwi monitorowanie i analizowanie zdarzeń niepożądanych.

Działania:

- Lepsza identyfikacja pacjenta podczas pobierania materiału do badań i przy przetoczeniach: prawidłowa identyfikacja pacjenta umożliwi świadczenie usług diagnostycznych, terapeutycznych i rehabilitacyjnych na najwyższym poziomie.

- Poprawa komunikacji między profesjonalistami medycznymi (zlecenia ustne lub telefoniczne w sytuacjach nagłych wymagają 2-krotnego potwierdzenia odbioru). Standaryzacja skrótów i symboli medycznych: Standaryzacja komunikacji umożliwi świadczenie usług diagnostycznych, terapeutycznych i rehabilitacyjnych na najwyższym poziomie.

- Lepszy nadzór nad lekami stwarzającymi zagrożenie dla pacjentów np. silnie stężony KCL, NaCl 0,9 proc. Bezpieczeństwa farmakoterapii umożliwi świadczenie usług terapeutycznych na najwyższym poziomie.

- Eliminacja błędów okołooperacyjnych, takich jak niewłaściwa identyfikacja pacjenta, niewłaściwe miejsce. Wdrożenie OKK zapewni wysoki poziom bezpieczeństwa pacjentów operowanych i znieczulanych.

- Eliminacja pomp infuzyjnych bez zabezpieczenia antygrawitacyjnego. Zapewnienie bezpieczeństwa sprzętu medycznego zapewni wysoki poziom bezpieczeństwa pacjentów i pracowników.

- Zapewnienie sprawności działania sygnalizacji przyzywowej i alarmowej. Zapewnienie bezpieczeństwa sprzętu medycznego zapewni wysoki poziom bezpieczeństwa pacjentów i pracowników

Wdrażając te założenia strategiczne, "Szpitale Pomorskie" mogą zbudować nowoczesną i efektywną opiekę zdrowotną, która stawia bezpieczeństwo pacjentów i pracowników jako priorytet.

Cel 3.6 Wdrażanie usług medycznych efektywnych klinicznie i kosztowo (HB HTA)

"Szpitale Pomorskie" skupiają się na wdrożeniu narzędzia HB HTA, które umożliwi ocenę technologii medycznych zgodnie z obiektywnymi kryteriami oraz uwzględnieniem parametrów specyficznych dla szpitala. HB-HTA jest istotnym narzędziem wspierania Spółki w budowie mikroekonomicznej efektywności, w oparciu o evidence based medicine (EBM). Wdrożenie tego postępowania umożliwia również ocenę wpływu zakupu technologii na budżet szpitala. W perspektywie kilku lat chcemy zwiększyć efektywność udzielania świadczeń zdrowotnych przez wdrożenie metodologii oceny technologii medycznych na poziomie szpitala. Celem tak zdefiniowanego modelu jest usprawnienie procesu wdrażania innowacji w szpitalu, co wpłynie na zwiększenie efektywności wydatkowania środków finansowych. Dla pacjenta skorzystanie ze świadczeń w szpitalu, który stosuje HB-HTA, oznacza poprawę jakości i dostępności do innowacyjnych technologii medycznych, które są skuteczne i bezpieczne. Docelowym założeniem jest efekt kliniczny (tj. zwiększenie liczby pacjentów z prawidłową diagnozą, uniknięcie dodatkowych wizyt pacjentów i rehospitalizacji) i możliwość weryfikacji bezpieczeństwa klinicznego dzięki zastosowaniu metodyki HB-HTA. Wdrożenie analiz tego rodzaju to także pewnego rodzaju inwestycja. Pozwoli ona bowiem na określenie czy decyzja biznesowa ma sens, zanim jeszcze wydane zostaną pieniądze.

Cel. 4 ROZWÓJ SPÓŁKI POPRZEZ REALIZACJĘ ZADAŃ INWESTYCYJNYCH ORAZ WSPÓŁPRACĘ Z PODMIOTAMI ZEWNĘTRZNYMI

Cel. 4.1 Zadania inwestycyjne w spółce „Szpitale Pomorskie":

Spółka „Szpitale Pomorskie" planuje w latach 2024-2029 realizację zadań i celów inwestycyjnych. Ich przygotowanie i realizacja będzie możliwa pod warunkiem wsparcia finansowego ze środków zewnętrznych, w tym unijnych: KPO, FEP czy Samorządu Województwa Pomorskiego. Ponadto ważnym aspektem pozostaje fakt, iż Szpital Specjalistyczny w Wejherowie jest najbliżej usytuowaną placówką medyczną od powstającej w Kopalinie elektrowni atomowej, która oferuje wysokospecjalistyczną opiekę medyczną.

Budowa elektrowni atomowej jest strategiczną inwestycją państwa, która będzie wymagać nie tylko koordynacji i działań w zakresie szeroko rozumianej infrastruktury, ale kluczowym będzie zabezpieczenie potrzeb medycznych dla pracowników elektrowni, ich rodzin oraz zwiększającej się populacji mieszkańców w gminie Choczewo. Stąd należy doskonalić i stale rozwijać infrastrukturę Szpitala Specjalistycznego w Wejherowie, unowocześniać bazę sprzętową opartą o wysokospecjalistyczne technologie, pozyskiwać i kształcić wykwalifikowaną kadrę medyczną.

Inwestycje realizowane i kontynuowane w 2024 r. i kolejnych jako element Strategii Rozwoju „Szpitali Pomorskich"

l.p.	Nazwa inwestycji i lokalizacja	Wartość	Zakres inwestycji	Czas realizacji
1.	**Przebudowa pomieszczeń budynku nr 28 na potrzeby Kompleksu Poradni Przyszpitalnych wraz z Centralną Rejestracją (Szpital Morski im. PCK w Gdyni)**	7 674 350,85	W ramach niniejszej inwestycji wykonano przebudowę pomieszczeń istniejącego budynku ambulatorium, zlokalizowanych w obrębie: piwnicy, parteru, I piętra, II piętra, III piętra. W wyniku przebudowy, pomieszczenia zostały dostosowanie do wymagań stawianych: obiektom służby zdrowia określonych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą, została stworzona możliwość realizacji pełnego zakresu funkcjonalnego poradni, nastąpiła poprawa warunków świadczenia usług medycznych, poprawa estetyki oraz standard pomieszczeń, poprawa bezpieczeństwa oraz higieny pracy personelu.	2023 - 2024
2.	**Przebudowa Oddziału Neurologicznego i Udarowego (Szpital św. Wincentego a Paulo w Gdyni)**	5 795 000,00	Działania inwestycyjne obejmują wykonanie przebudowy istniejącego fragmentu budynku w zakresie fragmentu 3 piętra oraz części elewacji tylnej. Inwestycji ma na celu dostosowanie istniejącego oddziału do obowiązujących przepisów i standardów stawianych obiektom służby zdrowia. Zostanie stworzona możliwość realizacji pełnego zakresu funkcjonalnego, nastąpi poprawa warunków świadczeń usług medycznych, poprawa estetyki, poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy oraz poprawa efektywności energetycznej.	2024 - 2025
3.	**Budowa lądowiska dla śmigłowców ratunkowych przy SOR (Szpital św.**	15391496,08	Lądowisko o numerze **LPR: H116 GDYNIA** przeznaczone jest do operacji startów i lądowań, wykonywanych zgodnie z przepisami dla lotów z widocznością **VFR** w dzień i w nocy dla śmigłowców o	2021 - 2024

	Wincentego a Paulo w Gdyni)		maksymalnej masie startowej statku powietrznego (M_{TOM}) **6400 kg** oraz maksymalnym wymiarze śmigłowca **D = 15,0 m**. Kategoria lądowiska w zakresie ratowniczo-gaśniczym **H1**. Lądowania i starty śmigłowców w lotach HEMS i ratowniczych.	
4.	**Przebudowa oraz modernizacja Oddziału chirurgicznego ogólnego szpitala im. Św. Wincentego a Paulo z wydzieleniem obszaru chirurgii jednego dnia.**	5 053 332,29	Działania inwestycyjne obejmują wykonanie przebudowy istniejącego fragmentu budynku w zakresie fragmentu 1 piętra w ŚWP. W wyniku przebudowy, pomieszczenia zostały dostosowane do wymagań stawianych: obiektom służby zdrowia określonych w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia w sprawie szczegółowych wymagań, jakim powinny odpowiadać pomieszczenia i urządzenia podmiotu wykonującego działalność leczniczą, została stworzona możliwość realizacji pełnego zakresu funkcjonalnego, nastąpiła poprawa warunków świadczenia usług medycznych, poprawa estetyki oraz standard pomieszczeń oraz poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy personelu.	2023 - 2024
5.	**Rozbudowa oddziału hematologii i transplantologii szpiku oddział dzienny, bank komórek macierzystych i laboratorium diagnostyki hematologicznej, biobank (RCMC) (Szpital Morski im. PCK w Gdyni)**	8 020 470,00	W ramach rozbudowy Oddziału wykonany zostanie Bank Tkanek i Komórek, Laboratorium oraz pomieszczenia medyczne. Kontynuacja programu rozbudowy Oddziału Hematologii i Transplantologii Szpiku. Oddział rozbudowany zostanie również o odział dzienny. Poprzez wykonanie przedmiotowej inwestycji w Szpitalu Morskim im. PCK w Gdyni pacjenci województwa zyskają dostęp do najnowocześniejszej i najbardziej zaawansowanej technologicznie metody leczenia i diagnostyki chorób krwi i układu krwiotwórczego. Profesjonalna opieka i leczenie przy zastosowaniu nowoczesnego sprzętu, nowoczesnych technik metod diagnostyki znacznie zwiększa szanse chorych na przeżycie. Interdyscyplinarny zespół lekarzy oraz pozostały personel medyczny odpowiedzialny za cały cykl terapeutyczny danego schorzenia, włączając w to opiekę szpitalną, ambulatoryjną oraz rehabilitację zwiększa szanse pacjentów na komfortowe funkcjonowanie w społeczeństwie.	2024 - 2025
6.	**Wykonanie robót budowlanych w obszarze Szpitalnego Odddziału Ratunkowego w**	12 392 250,00	Zakres prac obejmuje opracowanie kompleksowej dokumentacji projektowej, obejmującej całość robót budowlanych mających na celu przebudowę Szpitalnego Oddziału Ratunkowego wraz z uzyskaniem pozwolenia na budowę.	2024-2025

	Szpitalu w Wejherowie.		Przebudowę części istniejącego budynku Szpitala po nieczynnym Bloku Operacyjnym na potrzeby Szpitalnego Oddziału Ratunkowego oraz Pracowni Endoskopowej oraz rozbudowę SOR na obszarze istniejącego patio, wraz z wyposażeniem, dokonaniem odbioru częściowego i oddaniem pomieszczeń w zrealizowanym obszarze do użytku.	
7.	**Wykonanie robót budowlanych polegających na rozbudowie Pracowni Tomografii Komputerowej w Szpitalu w Wejherowie.**	1 082 400,00	Zakres prac obejmuje wykonanie projektów branżowych oraz projektu osłon stałych, a także dostosowanie pomieszczeń dla potrzeb Pracowni wraz z wykonaniem nowych instalacji(elektrycznych,teletechnicznych, wentylacyjnych i klimatyzacyjnych), prac budowlanych i wyposażenia(stolarka drzwiowa, okładziny ścienne i podłogowe oraz meble.W ramach zadanie jest również przeniesienie Tomografu Komputerowego z lokalizacji CMS z Gdańska, montaż i instalacja urzadzenia w lokalizacji w Wejherowie.	2024-2025
8.	**Wykonanie robót budowlanych w obszarze Centrum Chorób Płuc i Pneumonologii Interwencyjnej z pododdziałem Rehabilitacji Pulmonologicznej w Szpitalu w Wejherowie.**	3 249 900,00	Zakres obejmuje wykonanie projektu budowlanego oraz wykonanie prac budowlanych wraz z wykończeniem wnętrz (wykładzin, sufitów podwieszanych, stolarki i ślusarki otworowej, osprzętu elektroinstalacyjnego, montażem armatury sanitranej, dostawa i montaż odbojoporęczy, odbojnic,elementów dekoracyjnych na ścianach, wykonanie systemu informacyjnego) oraz wyposażenia meblowego.	2024
9.	**Wykonanie robót budowlanych dla zadania Wymiany dwóch wind towarowo-osobowych wraz z pracami ogólnobudowlanymi w Centrum Medycznym Smoluchowskiego 18 w Gdańsku.**	2 389.000,00	Zakres zadania obejmował opracowanie kompleksowej dokumentacji projektowej, wraz z uzyskaniem pozwolenia na budowę. Przebudowę części istniejącego budynku Szpitala w zakresie wymiany urządzeń dźwigowych oraz niezbędnych do tego celu robót budowlanych, wraz z wyposażeniem, dokonaniem odbioru częściowego i oddaniem pomieszczeń w zrealizowanym obszarze do użytku.W ramach robót wykonano wymiany 2 urządzeń dźwigowych o zastosowaniu szpitalnym: towarowo-łóżkowego o wielkości kabiny wewnątrz min. 1800x2400mm oraz łóżkowego o wielkości kabiny wewnątrz min. 1400x2400mm, wraz z całością niezbędnych prac towarzyszących, jak dostosowanie konstrukcji szybów, zapewnienie niezbędnych warunków wentylacji oraz ochrony przeciwpożarowej, wydzielenie pożarowe węzła komunikacji pionowej od pozostałej części Szpitala pod względem ppoż.	2023-2024

10	**Wyposażenie robót budowlanych dla zadania „Wyposażenie klatek schodowych w systemy zapobiegajace zadymianiu oraz wydzielenie stref pożarowych w Centrum Medycznym Smoluchowskiego w Gdańsku.**	2 850 199.05	Zakres obejmował opracowanie kompleksowej dokumentacji projektowej w zakresie wyposażenia klatek schodowych w systemy zapobiegające zadymianiu oraz wydzielenia stref pożarowych na każdej kondygnacji budynku C, wraz z uzyskaniem pozwolenia na budowę. Przebudowę części istniejącego budynku Szpitala w zakresie wyposażenia klatek schodowych w systemy zapobiegające zadymianiu oraz wydzielenia stref pożarowych na każdej kondygnacji budynku C wraz z niezbędnymi do tego celu robotami budowlanymi.W ramach robót wykonano instalowanie urządzeń zapobiegających zadymieniu na klatkach schodowych nr K-1, K-2, K-3, K-4, K-5, K-6, K-7 i K-8 , w szczególności systemów wentylacji, automatyki, alarmu przeciwpożarowego, a także podział budynku na minimum 2 strefy pożarowe na każdej kondygnacji wraz z wykonaniem niezbędnych przekuć, wyburzeń, elementów wsporczych i wykończenia budowlanego.	2024

Zadania inwestycyjne do realizacji w ramach KPO

L.P.	*NAZWA ZADANIA INWESTYCYJNEGO*	*ZAKRES ZADANIA*	*WARTOŚĆ SZACUNKOWA [ZŁ]*	*VAT [ZŁ]*	*DOFINANSOWANIE KPO [ZŁ]*	*Realizacja*
KRAJOWY PLAN ODBUDOWY I ZWIĘKSZANIA ODPORNOŚCI - PROJEKTY Z ZAKRESU ONKOLOGII						
1.	Poprawa efektywności, dostępności i jakości w opiece onkologicznej poprzez rozbudowę i doposażenie Gdyńskiego Centrum Onkologii w Szpitalu Morskim im. PCK w Gdyni"	Planowana inwestycja Rozbudowa Gdyńskiego Centrum Onkologii w Szpitalu Morskim im. PCK	153 750 000	28 750 000,00	125 000 000,00	2024-2026
		Planowana inwestycja Rozbudowa i remont budynku nr 7 w Szpitalu Morskim im. PCK w Gdyni wraz z zakupem, dostawą i uruchomieniem systemu PET				2024-2026
KRAJOWY PLAN ODBUDOWY I ZWIĘKSZANIA ODPORNOŚCI-PROJEKTY KARDIOLOGIA						

	Przebudowa oraz modernizacja Oddziału Kardiologii w Szpitalu Św. Wincentego a Paulo w Gdyni	Szpital Św. Wincentego a Paulo w Gdyni	30 000 000	5 609 756,00	24 390 244,00	2025
2.	Utworzenie Centrum Diagnostyczno-Radiologicznego wraz z zakupem aparatury diagnostycznej dla potrzeb Kaszubskiego Centrum Chorób Serca i Naczyń w Szpitalu Specjalistycznym im. F. Ceynowy w Wejherowie	Szpital Specjalistyczny im. F. Ceynowy w Wejherowie	46 000 000	8 601 626,00	37 398 374,00	2025-2026
	SUMA KARDIOLOGIA		76 000 000	14 211 382,00	61 788 618,00	
	ŁĄCZNIE PROJKETY KPO		229 750 000	42 961 382,00	186 788 618,00	

Opisy zadań inwestycyjnych do realizacji w ramach KPO

1. Poprawa efektywności, dostępności i jakości w opiece onkologicznej poprzez rozbudowę i doposażenie Gdyńskiego Centrum Onkologii w Szpitalu Morskim im. PCK w Gdyni
   a) *Planowana inwestycja Rozbudowa Gdyńskiego Centrum Onkologii w Szpitalu Morskim im. PCK obejmuje: p*rzebudowę oraz rozbudowę o nowe skrzydło budynku nr 26a, w którym funkcjonować będą między innymi: Zakład Brachyterapii, Zakład Teleradioterapii, Centrum Rehabilitacji, Oddział Chirurgii Onkologicznej - Pracownia Endoskopowa, Centrum Szkoleniowe, pomieszczenia stanowiące niezbędne zaplecze techniczne, modernizację parteru budynku nr 26 na potrzeby istniejącego Zakładu Diagnostyki Obrazowej, zakup nowoczesnego wyposażenia i sprzętu medycznego, zagospodarowanie terenu – przebudowa części dróg, placów, chodników

W zakres inwestycji wchodzi:

1. Opracowanie kompletnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej:
2. Roboty budowlano-montażowe - rozbudowa
3. Roboty budowlano-montażowe - przebudowa / remont
4. Nadzór autorski
5. Nadzór inwestorski
6. Zakup, dostawa i montaż wyposażenia medycznego i niemedycznego.

Realizacja inwestycji pozwoli na wykorzystanie najnowszych standardów terapeutycznych w zakresie radioterapii onkologicznej. Rozbudowa Zakładu Teleradioterapii zapewni możliwość wykorzystania nowatorskiego leczenia nowotworów przy użyciu radioterapii adaptacyjnej, dzięki tej metodzie zapewniamy bardzo precyzyjne podanie dawki promieniowania w guzie nowotworowym co zapewnia większą ochronę zdrowych narządów i tkanek u pacjenta.
Inwestycja ma na celu dostosowanie istniejącej infrastruktury Szpitala do potrzeb wynikających z dużej ilości zachorowań na nowotwory, szczególnie złośliwe. Powstaną dwa nowoczesne bunkry dla Zakładu Brachyterapii, które zapewnią możliwość pełnego wykorzystania istniejącego w Szpitalu sprzętu i potencjału personelu. Pacjenci zyskają szerszy

dostęp do leczenia skojarzonego, niezbędnego w przypadku leczenia pacjentów z nowotworami m.in. raka prostaty, trzonu macicy, nowotworu skóry, szyjki macicy.
Rozbudowa Oddziału Chirurgii Onkologicznej zapewni poszerzenie oferty oraz poprawę dostępności do badań endoskopowych w diagnostyce i terapii, co będzie wiązać się ze zwiększeniem liczby potencjalnych pacjentów leczonych w profesjonalnie przygotowanym do tego ośrodku. Umożliwi wykonywania badań/procedur endoskopowych wymagających znieczulenia ogólnego, co umożliwi odciążenia bloku operacyjnego GCO. Zwiększy możliwość wykonywania badań ambulatoryjnych w nowych, bardziej komfortowych warunkach.
Stworzenie Nowoczesnego Centrum Rehabilitacji ma na celu kompleksowe podejście do pacjenta obejmujące zakres rehabilitacji przed zabiegiem operacyjnym w trakcie leczenia onkologicznego i po zakończeniu leczenia onkologicznego. Przyczyni się w znaczącym stopniu do powrotu do sprawności fizycznej pacjenta, co daje szanse na szybszą samodzielność osoby po leczeniu. Ponadto kompleksowość opieki spowoduje skrócenie czasu pobytu pacjenta w Oddziale Szpitalnym i obniżenie kosztów leczenia szpitalnego.
Inwestycja ma na celu utworzenie kompleksu ze wspólnie funkcjonujących jednostek w budynkach. Zakład Diagnostyki Obrazowej jest niezbędną częścią nowoczesnego Centrum Onkologicznego, którego pomieszczenia wymagają pilnej modernizacji i remontu. Pomieszczenia muszą zostać dostosowane do obowiązujących przepisów technicznych, sanitarnych, czy bezpieczeństwa przeciwpożarowego. Zakład służy pacjentom w trakcie diagnozy, procesu terapeutycznego a także szeroko pojętej profilaktyki.

b) *Planowana inwestycja Rozbudowa i remont budynku nr 7 w Szpitalu Morskim im. PCK w Gdyni wraz z zakupem, dostawą i uruchomieniem systemu PET*

Planowana inwestycja Rozbudowa i remont budynku nr 7 w Szpitalu Morskim im. PCK w Gdyni wraz z zakupem, dostawą i uruchomieniem systemu PET obejmować będzie: utworzenie nowej komórki organizacyjnej: Pracowni Pozytonowej Tomografii Emisyjnej, modernizację Zakładu Medycyny Nuklearnej.

Do głównych przedsięwzięć należeć będzie:
1. Rozbudowa i przebudowa części istniejącego budynku nr 7 na potrzeby utworzenia
2. Pracowni Pozytonowej Tomografii Emisyjnej.
3. Modernizacja parteru i I piętra budynku nr 7 na potrzeby Zakładu Medycyny Nuklearnej.
4. Zagospodarowanie terenu.
5. Zakup, dostawa i montaż wyposażenia medycznego, w tym urządzenia PET/CT.
6. Zakup, dostawa i montaż wyposażenia niemedycznego.

Szczegółowy zakres inwestycji obejmuje:
1. Opracowanie kompletnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej:
2. Roboty budowlano-montażowe:
3. Nadzór autorski.
4. Nadzór inwestorski.
5. Zakup, dostawa i montaż wyposażenia medycznego i niemedycznego.

Modernizacja Zakładu Medycyny Nuklearnej oraz utworzenie Pracowni Pozytonowej Tomografii Emisyjnej ma na celu zwiększenie możliwości diagnostycznych, dzięki którym pacjenci mają szansę na szybsze i skuteczniejsze leczenie. W przypadku pracowni PET, zapotrzebowanie na badania jest wysokie, zwłaszcza w rejonie Województwa Pomorskiego, które jest regionem z dużą liczbą przypadków nowotworowych. Obecnie w województwie pomorskim działa tylko jeden aparat PET w Uniwersyteckim Centrum Klinicznym.

2. Przebudowa oraz modernizacja Oddziału Kardiologii w Szpitalu Św. Wincentego a Paulo w Gdyni

W ramach inwestycji planuje się przebudowę i remont Oddziału Kardiologii, który obecnie nie spełnia obowiązujących wymogów i przepisów. Realizacja inwestycji ma na celu dostosowanie istniejącego oddziału do obowiązujących przepisów i standardów stawianych obiektom służby zdrowia. Zostanie stworzona możliwość realizacji pełnego zakresu funkcjonalnego, nastąpi poprawa warunków świadczeń usług medycznych, poprawa estetyki, poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy oraz poprawa efektywności energetycznej. Zagwarantowana zostanie wyższa jakość udzielania świadczeń medycznych. Nastąpi poprawa komfortu i bezpieczeństwa pobytu pacjentów i warunki pracy personelu. Dzięki przebudowie i modernizacji Oddziału Kardiologicznego stworzymy pacjentom warunki zapewniające poprawę efektywności leczenia i jakość udzielanych usług. W zakres inwestycji wchodzi doposażenie Oddziału w nowe aparaty jak i wymiana wyeksploatowanego sprzętu, dzięki czemu zostanie zapewniony dostęp do nowoczesnych i zaawansowanych metod leczenia, szybkiej i skutecznej diagnostyki, usprawni się praca na Oddziale.
Szczegółowy zakres inwestycji obejmuje:

1) Opracowanie kompletnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej:
2) Roboty budowlano-montażowe:
3) Nadzór inwestorski.
4) Zakup, dostawa i montaż wyposażenia medycznego.
5) Zakup, dostawa i montaż wyposażenia niemedycznego.

3. Utworzenie Centrum Diagnostyczno-Radiologicznego wraz z zakupem aparatury diagnostycznej dla potrzeb Kaszubskiego Centrum Chorób Serca i Naczyń w Szpitalu Specjalistycznym im. F. Ceynowy w Wejherowie

Zadanie inwestycyjne będzie polegało na utworzeniu Centrum Diagnostyczo - Radiologicznego w obszarze obecnego Zakładu Diagnostyki Obrazowej. Zadanie podzielone zostanie na 2 etapy: kompleksowe prace remonotowe obejmujące obszar około 720 m kw oraz zakup / wymiana specjalistycznej aparatury diagnostycznej. Kompleksowe roboty budowlane będą obejmować wymianę wykładzin, sufitów podwieszanych, stolarki i ślusarki otworowej, osprzętu elektroinstalacyjnego, wymianę armatury sanitarnej, przygotowanie pomieszczeń zgodnie z projektem osłon stałych dla konkretnych urządzeń radiologicznych. Kompleksowej wymianie zostaną poddane instalacje: gazów medycznych, niskoprądowe (systemy kontroli dostępu, CCTV, systemy okablowania strukturalnego), elektryczne, klimatyzacyjne, wentylacyjne, instalacje PPOŻ (woda hydrantowa wewnętrzna, instalacje sygnalizacji pożaru), sanitarne (kanalizacja sanitarna, woda użytkowa ciepła i zimna, co, ciepło techno). Głównym elementem zadania jest wymiana wyeksploatowanych urządzeń diagnostycznych, szczególnie w zakresie RTG oraz USG. Zadanie będzie obejmować zakup wysokospecjalistycznych urządzeń typu tomograf komputerowy, rezonans magnetyczny, klasyczne aparatu RTG, ultrasonografy oraz echokardiograf.
Celem zadania jest stały rozwój diagnostyki obrazowej w Szpitalu Specjalistycznym w Wejherowie, wymiana wyeksploatowanej aparatury diagnostycznej, reprezentującej przestarzałą technologię, skomasowanie wszystkich obszarów diagnostycznych w jednym utworzonym do tego celu Centrum, rozwój kadry medycznej, zapewnienie zachowania ciągłości świadczenia usług w zakresie rentgenodiagnostyki. Nowoczesna Diagnostyka Obrazowa stanowi w chwili obecnej podstawę wszystkich procesów terapeutyczno-leczniczych. Wszelkie diagnozy oraz monitorowanie efektów leczenia odbywa się za pomocą badań diagnostycznych obrazowych. Stawia to Radiologię i Diagnostykę Obrazową na szczególnym miejscu pośród innych specjalności medycznych. W chwili obecnej Szpital Specjalistyczny w Wejherowie dysponuje dobrze wyszkolonym zespołem lekarzy i techników oraz lekarzy rezydentów. To

właśnie zasoby kadrowe są bardzo cennym zasobem placówki i stanowią bazę dla utworzenia nowoczesnego Centrum Diagnostyczno-Radiologicznego.

Zadania inwestycyjne do realizacji w ramach Funduszy Europejskich dla Pomorza (FEP)

L.P.	*NAZWA ZADANIA INWESTYCYJNEGO*	*WARTOŚĆ SZACUNKOWA BRUTTO [ZŁ]*	*DOFINANSOWNIE FEP [ZŁ]*	*WKŁAD WŁASNY [ZŁ]*	*REALIZACJA*
				VAT plus 15%	*Lata*
1.	Rozbudowa Oddziału Hematologii i Transplantologii Szpiku - Oddział Dzienny(Jednodniowy) Bank Komórek Macierzystych, Laboratorium Diagnostyki Hematologicznej i Biobank w Budynku Nr 2 Szpitalia Morskiego im. PCK w Gdyni	12 000 000,00	8 292 682,93	3 707 317,07	2024-2025
2.	Przebudowa istniejącego fragmentu Szpitala na AOS w zakresie Endoskopii oraz AOS dla dzieci chorych w Szpitalu Św. Wincentego a Paulo w Gdyni - Etap I	9 000 000,00	6 219 512,19	2 780 487,81	2025-2026
3.	Modernizacja cześci Szpitala Specjalistycznego im. F.Ceynowy w Wejherowie w celu utworzenia Centrum Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej	44 117 647,06	30 487 804,88	13 629 842,18	2025-2026
RAZEM		65 117 647,06	45 000 000,00	20 117 647,06	

Opisy zadań inwestycyjnych w ramach FEP:

1.Rozbudowa Oddziału Hematologii i Transplantologii Szpiku - Oddział Dzienny (Jednodniowy) Bank Komórek Macierzystych, Laboratorium Diagnostyki Hematologicznej i Biobank w Budynku Nr 2 Szpitala Morskiego im. PCK w Gdyni

Inwestycja związana jest z rozszerzeniem działalności istniejącego Oddziału Hematologii i Transplantologii Szpiku o Oddział Dzienny, Bank Komórek Macierzystych, Laboratorium Diagnostyki Hematologicznej, aby w sposób bezpieczny, kompleksowy udzielać świadczeń zdrowotnych. W połączeniu z funkcjonującą na terenie Szpitala Morskiego im. PCK Poradnią Hematologiczną zostanie zapewniona pełna linia diagnostyczno-terapeutyczna w jednej lokalizacji. Dzięki projektowi zwiększymy dostępność do tego typu usług medycznych, skrócą się kolejki oczekujących. Zaplanowana kompleksowa działalność oddziału hematologii będzie jedyną w rejonie , która poprawi dostępność do specjalistycznej diagnostyki i leczenia schorzeń onkohematologicznych.
W ramach niniejszej inwestycji planuje się utworzenie ambulatorium zajmującego się nowoczesną diagnostyką i leczeniem schorzeń hematologicznych, głównie onkohematologicznych oraz zespołu laboratoryjnego składającego się z trzech pracowni: laboratorium diagnostyki hematologicznej, Banku Komórek Macierzystych oraz Biobanku.

W zakres przebudowy, remontu i adaptacji pomieszczeń w budynku nr 2 znajdującego się na terenie Szpitala Morskiego im. PCK w Gdyni przy ul. Powstania Styczniowego 1 na potrzeby Oddziału Hematologii i Transplantologii Szpiku wchodzi:

1) Opracowane dokumentacji projektowej zawierającej.
2) Roboty budowlane
3) Prace instalacyjne
4) Dostawa urządzeń i wyposażenia w ramach robót budowlanych
5) Zakup aparatury i sprzętu medycznego.
6) Zakup wyposażenia niemedycznego.

2. Przebudowa istniejącego fragmentu Szpitala na AOS w zakresie Endoskopii oraz AOS dla dzieci chorych w Szpitalu Św. Wincentego a Paulo w Gdyni - Etap I

Realizacja inwestycji ma na celu dostosowanie istniejącego ambulatorium do obowiązujących przepisów i standardów stawianych obiektom służby zdrowia. Zostanie stworzona możliwość realizacji pełnego zakresu funkcjonalnego, nastąpi poprawa warunków świadczeń usług medycznych, poprawa estetyki, poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy oraz poprawa efektywności energetycznej. Zagwarantowana zostanie wyższa jakość udzielania świadczeń medycznych. Nastąpi poprawa komfortu i bezpieczeństwa pobytu pacjentów i warunki pracy personelu.

W ramach inwestycji planuje się przebudowę i remont istniejącego parteru budynku Szpitala Św. Wincentego a Paulo o powierzchni 815m2. W przedmiotowym obszarze znajdować się będą: Ambulatorium dziecięce (Izba przyjęć dla dzieci) oraz Ambulatorium endoskopii.
Szczegółowy zakres inwestycji obejmuje:

1) Opracowanie kompletnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej:
2) Roboty budowlano-montażowe:
3) Nadzór inwestorski.
4) Zakup, dostawa i montaż wyposażenia medycznego.
5) Zakup, dostawa i montaż wyposażenia niemedycznego.

3. Modernizacja części Szpitala Specjalistycznego im. F.Ceynowy w Wejherowie w celu utworzenia Centrum Ambulatoryjnej Opieki Specjalistycznej

Celem projektu jest poprawa jakości oraz dostępności w zakresie świadczenia usług medycznych w ramach ambulatoryjnej opieki specjalistycznej poprzez modernizację obszaru o powierzchni 2980 m^2. Zapewnienie kompleksowości w udzielaniu świadczeń medycznych poprzez spełnienie wymagań Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 6 listopada 2013 roku (Dz.U. 2013 poz. 1413), w sprawie świadczeń gwarantowanych z zakresu ambulatoryjnej opieki specjalistycznej. Obecnie w Szpitalu im. F. Ceynowy funkcjonuje 18 poradni specjalistycznych, które przyjmują pacjentów bez hospitalizacji i konieczności leczenia na oddziale. Projekt ma za zadanie podnieść jakość wykonywanych świadczeń, zebrać w jednym miejscu wszystkie poradnie oraz w miarę możliwości poszerzyć ich działalność. Dzięki temu większa ilość pacjentów będzie mogła uzyskać diagnozę i pomoc w dalszym leczeniu, w krótszym czasie.

Ponadto „Szpitale Pomorskie" poza wyżej wskazanymi projektami planują także, w zależności od dostępności środków finansowych, realizować następujące projekty:

a. Scalenie infrastruktury technicznej spółki.

Połączenie czterech lokalizacji w jedną sieć techniczną otwiera wiele możliwości i przynosi liczne korzyści takie jak współdzielenie zasobów, łatwiejsza komunikacja, centralizacja zarządzania, skalowalność, zwiększenie wydajności poprawa bezpieczeństwa, redukacja kosztów.

Termin realizacji inwestycji: 2025 – 2030

b. Przebudowa oraz modernizacja Oddziału Ortopedii w Szpitalu Św. Wincentego a Paulo w Gdyni

Inwestycja ma na celu dostosowanie istniejącego oddziału do obowiązujących przepisów i standardów stawianych obiektom służby zdrowia. Zostanie stworzona możliwość realizacji pełnego zakresu funkcjonalnego, nastąpi poprawa warunków świadczeń usług medycznych, poprawa estetyki, poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy oraz poprawa efektywności energetycznej. Zagwarantowana zostanie wyższa jakość udzielania świadczeń medycznych. Nastąpi poprawa komfortu i bezpieczeństwa pobytu pacjentów oraz ergonomii pracy personelu.

Szczegółowy zakres inwestycji obejmuje:
1) Opracowanie kompletnej dokumentacji projektowo-kosztorysowej.
2) Roboty budowlano-montażowe.
3) Nadzór inwestorski.
4) Zakup, dostawa i montaż wyposażenia medycznego.
5) Zakup, dostawa i montaż wyposażenia niemedycznego.

Termin realizacji inwestycji: 2025 - 2026

Cel 4.2 Współpraca z podmiotami zewnętrznymi

a. Nawiązywanie i rozwijanie współpracy z innymi placówkami medycznymi, instytucjami edukacyjnymi oraz organizacjami pozarządowymi, zarówno krajowymi, jak i zagranicznymi.

Głównym celem działalności Spółki jest prowadzenie działalności leczniczej polegającej na udzielaniu wysokiej jakości, bezpiecznych świadczeń zdrowotnych oraz realizacji zadań dydaktycznych i badawczych w powiązaniu z udzielaniem świadczeń zdrowotnych, jak również promocja zdrowia, w tym wdrażanie nowych technologii medycznych oraz metod leczenia w oparciu o dowody naukowe (zgodnie z zasadami EBM, a także uznaną międzynarodowo metodyką HBHTA).

Realizacji tego celu służyć będą m. in. następujące działania:
1) uczestnictwo w przygotowaniu osób do wykonywania zawodu medycznego i kształceniu osób wykonujących zawód medyczny (na zasadach określonych w odrębnych przepisach) we współpracy z innymi podmiotami leczniczymi i instytucjami;
2) prowadzenie praktyk studenckich i staży we współpracy z instytucjami edukacyjnymi, w tym zagranicznymi;
3) nawiązanie partnerstw międzynarodowych w celu wzajemnego prowadzenia kształcenia, szkoleń, wizyt studyjnych itp.;
4) inicjowanie i wdrażanie w Spółce projektów i programów zdrowotnych oraz naukowych zlecanych przez instytucje naukowe, pracodawców, organizacje społeczne, jednostki samorządu terytorialnego i inne podmioty,

5) rozwijanie współpracy międzynarodowej,
6) pozyskiwanie projektów i grantów zarówno krajowych, jak i międzynarodowych.

Cel 4.3 Wzmocnienie pozycji „Szpitali Pomorskich" w obszarze naukowo-badawczym (zarówno w Polsce, jak i na arenie międzynarodowej)

Działania:
- udział „Szpitali Pomorskich" jako instytucji w grantach naukowo-badawczych, krajowych i międzynarodowych,
- wspieranie przez „Szpitale Pomorskie" udziału indywidualnych pracowników, w szczególności badaczy i badaczek w projektach naukowo-badawczych krajowych i międzynarodowych,
- stałe monitorowanie konkursów na projekty naukowo-badawcze i inne ogłaszane przez instytucje krajowe, w tym Ministerstwo Zdrowia (MZ), Agencję Badań Medycznych (ABM), KPO, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR), Polską Akademię Nauk (PAN), Port Łukasiewicza, w ramach Krajowego Planu Odbudowy, Funduszy Spójności
- stałe monitorowanie konkursów na projekty/granty międzynarodowe, w szczególności unijne np. EU4HEALTH, EU HORIZON,
- nawiązywanie oraz podtrzymywanie kontaktów roboczych i formalnych z ośrodkami akademickimi

Cel 5. Zwiększenie pozytywnych relacji z otoczeniem i społecznościami

Cel 5.1 Opracowanie strategii komunikacji zewnętrznej, budowanie pozytywnego wizerunku szpitala, a także promowanie świadomości zdrowotnej w społeczności lokalnej

Opracowanie strategii komunikacji zewnętrznej "Szpitali Pomorskich" wymaga uwzględnienia szeregu czynników, takich jak cele instytucji, jej misja i wizja, grupy docelowe, jak również specyfika środowiska medycznego. Strategia zakładać będzie kontynuację działań mających umocnienie pozytywnego wizerunku "Szpitali Pomorskich" jako lidera w zakresie opieki zdrowotnej, podkreślenie jakości usług medycznych, nowoczesności i innowacyjności w leczeniu oraz empatii i zaangażowania w opiekę nad pacjentem.

Grupy docelowe:
- pacjenci i ich rodziny,
- lokalna społeczność.
- partnerzy biznesowi i dostawcy,
- media lokalne i branżowe.

Kanały Komunikacji:
- Strona internetowa szpitala
- Media społecznościowe (Facebook, Instagram, LinkedIn)
- Biuletyny i newslettery
- Konferencje prasowe i komunikaty dla mediów
- Spotkania otwarte i dni otwarte w szpitalu,

Monitoring i Ewaluacja:
Regularna analiza zasięgów i zaangażowania w mediach społecznościowych, monitoring mediów, ankiety satysfakcji pacjentów i feedback od lokalnej społeczności.

Cel 5.2 Opracowanie strategii komunikacji wewnętrznej „Szpitali Pomorskich".

Jej celem jest budowanie zaangażowanego i zintegrowanego zespołu pracowników, identyfikujących się z misją i wartościami podmiotu oraz promowanie otwartej i transparentnej komunikacji.

Grupy docelowe:
- personel medyczny,
- personel administracyjny i pomocniczy,
- zarząd i kadra kierownicza.

Kanały komunikacji:
- wewnętrzna platforma komunikacyjna,
- regularne spotkania zespołów i całego personelu,
- newsletter wewnętrzny,
- szkolenia i warsztaty,
- tablice ogłoszeń w miejscach wspólnych.

Kluczowe przesłania:
- informacje o zmianach organizacyjnych i procedurach,
- sukcesy i osiągnięcia zespołów i pojedynczych pracowników,
- informacje o możliwościach rozwoju i szkoleń,
- zdrowie i bezpieczeństwo w prac.

Kluczowym elementem obu strategii jest ciągła ewaluacja i dostosowywanie działań komunikacyjnych do zmieniających się potrzeb i oczekiwań grup docelowych, jak również szybkie reagowanie na kryzysy komunikacyjne.

Cel 5.3 Kształtowanie pozytywnych relacji z otoczeniem i społecznościami, w tym edukacja i profilaktyka, wolontariat, wydarzenia społeczne.

„Szpitale Pomorskie" będą realizowały plan promocji zdrowia i edukacji pacjenta, rozpoczynając od diagnozy potrzeb zdrowotnych, edukacji zdrowotnej, promocji zdrowego trybu życia, poprzez wsparcie pacjentów przewlekle chorych, odpowiednie finansowanie działań promujących zdrowie, a kończąc szkoleniu personelu.

Działania:

- budowanie trwałych i pozytywnych relacji z darczyńcami poprzez organizację cyklicznych spotkań, eventów i wspólnych wydarzeń promocyjnych;
- działania profilaktyczne i edukacyjne, w tym współpraca z uczelniami szkołami w regionie w zakresie organizacji praktyk, staży czy wizyt studyjnych z gwarancją zatrudnienia.
- rozwijanie działalności w zakresie wolontariatu szpitalnego: akcyjnego, opiekuńczego.

Plan Strategii Rozwoju spółki „Szpitale Pomorskie" w zakresie promocji zdrowia i edukacji pacjenta (w tym w szczególności adresowanej do pacjentów przed przyjęciem do szpitali i w ramach opieki poszpitalnej) na lata 2024-2028 stanowi Załącznik nr 2 do Strategii Rozwoju Szpitali Pomorskich.

II. ZAGROŻENIE REALIZACJI CELÓW

Realizacja strategii rozwoju "Szpitali Pomorskich" może napotkać na różne zagrożenia i wyzwania. Należy je rozpoznać i odpowiednio zarządzać, aby zapewnić skuteczne i trwałe wdrożenie planów rozwojowych.

Potencjalne zagrożenia, które mogą wpłynąć na realizację strategii:

- Niedobór finansowania: strategie rozwojowe często wymagają znacznych inwestycji finansowych. Niedostateczne środki finansowe mogą opóźnić lub ograniczyć realizację niektórych projektów, a w skrajnych przypadkach zatrzymać ich wdrożenie.

- Zmiany w polityce zdrowotnej: zmiany w prawodawstwie lub polityce zdrowotnej mogą wpłynąć na priorytety i dostępność finansowania. To z kolei może wymagać dostosowań w strategii, co może prowadzić do opóźnień i zwiększenia kosztów.

- - Technologia i innowacje: dynamiczny rozwój technologii medycznych jest zarówno szansą, jak i zagrożeniem. Instytucje, które nie będą w stanie nadążyć za nowinkami technologicznymi, mogą stracić na konkurencyjności i efektywności.

- Ryzyko operacyjne i zarządcze: nieefektywne procesy zarządcze, brak odpowiednich kompetencji w zespołach projektowych czy opóźnienia w realizacji mogą negatywnie wpłynąć na realizację strategii.

- Zasoby ludzkie: niedobór wykwalifikowanego personelu medycznego i niewystarczająca liczba pracowników do realizacji nowych projektów to istotne zagrożenie. Konieczność przeszkolenia personelu w nowych obszarach może również spowolnić postęp.

- Opór społeczny i personelu: wprowadzanie zmian może spotkać się z oporem zarówno ze strony personelu, jak i pacjentów. Może to wynikać z przyzwyczajenia do dotychczasowych metod pracy czy obaw przed nowymi rozwiązaniami.

- Zagrożenia zewnętrzne: epidemie, katastrofy naturalne czy kryzysy gospodarcze mogą wpływać na możliwości realizacji planowanych inwestycji i działań strategicznych.

- Cyberbezpieczeństwo: w erze digitalizacji danych medycznych, zagrożenia cybernetyczne stanowią poważne ryzyko dla ochrony danych pacjentów oraz ciągłości funkcjonowania systemów informatycznych szpitala.

Aby zminimalizować te zagrożenia, "Szpitale Pomorskie" będą koncentrować się na dalszej realizacji solidnych planów zarządzania ryzykiem, inwestować w rozwój kompetencji personelu, utrzymywać elastyczność w dostosowywaniu się do zmieniającego się otoczenia, a także zwiększać swoje zdolności w zakresie cyberbezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego. Wymaga to jednak nie tylko odpowiedniej strategii, ale także zaangażowania wszystkich poziomów organizacji i wsparcia zewnętrznych partnerów.

III. SPOSÓB OCENY REALIZACJI CELÓW, WPROWADZANIE ZMIAN

Ocena realizacji celów i wprowadzanie zmian w strategii rozwoju "Szpitali Pomorskich" wymaga złożonego i systematycznego podejścia. Proces ten powinien być cykliczny, aby umożliwić ciągłe dostosowywanie się do zmieniającego się otoczenia oraz wewnętrznych i zewnętrznych warunków operacyjnych. Oto kluczowe etapy tego procesu:

1. Określenie KPI (Key Performance Indicators)
Pierwszym krokiem jest zdefiniowanie wskaźników kluczowych wyników (KPIs), które są związane z celami strategicznymi "Szpitali Pomorskich". Mogą one obejmować wskaźniki finansowe, jakościowe, operacyjne i dotyczące zadowolenia pacjentów, takie jak koszty operacyjne, wskaźniki wykorzystania sprzętu, czas oczekiwania na usługi, wskaźniki zadowolenia pacjentów i pracowników.

2. Monitorowanie i analiza danych
Regularne zbieranie danych dotyczących wyznaczonych KPI jest niezbędne do monitorowania postępów. Umożliwia to identyfikację obszarów, w których cele są realizowane zgodnie z planem, oraz tych, które wymagają interwencji lub dostosowania.

3. Ocena postępów

Ocenę postępów należy przeprowadzać w regularnych odstępach czasu, w zależności od specyfiki celu. Ocena ta powinna obejmować analizę przyczyn ewentualnych odchyleń od planów oraz określenie czy cele są nadal aktualne i realistyczne w zmieniającym się środowisku.

4. Dostosowanie strategii

Na podstawie przeprowadzonej oceny, zarząd "Szpitali Pomorskich" powinien zdecydować o ewentualnym dostosowaniu strategii. Może to obejmować zmianę celów, dostosowanie planów działania, redefinicję KPIs, czy przekierowanie zasobów na bardziej priorytetowe obszary. Wszelkie zmiany w strategii powinny być dokładnie analizowane pod kątem potencjalnych konsekwencji i korzyści.

5. Komunikacja i wdrażanie zmian

Kluczowym elementem jest skuteczna komunikacja wszelkich zmian w strategii do wszystkich zainteresowanych stron, w tym personelu, pacjentów i innych partnerów. Należy także zaktualizować wszelkie dokumenty strategiczne i operacyjne oraz zapewnić odpowiednie szkolenia i wsparcie dla personelu w celu skutecznego wdrażania zmian.

6. Ciągłe uczenie się i adaptacja

Ostatnim etapem jest utworzenie kultury ciągłego uczenia się i adaptacji. Regularna refleksja nad wynikami, udostępnianie wniosków z ocen i procesów dostosowawczych, a także promowanie otwartości na zmiany są kluczowe dla trwałego rozwoju "Szpitali Pomorskich".

Implementacja takiego procesu oceny i adaptacji wymaga zaangażowania na wszystkich poziomach organizacji oraz jasnej komunikacji strategicznej. Pozwoli to na utrzymanie elastyczności strategicznej i reagowanie na zmieniające się wymagania oraz wyzwania, co jest kluczowe dla sukcesu w długoterminowym rozwoju „Szpitali Pomorskich".

PODSUMOWANIE

Strategia Rozwoju „Szpitali Pomorskich" na kolejne lata została opracowana w odpowiedzi na dynamicznie zmieniające się potrzeby pacjentów, wymagania prawne, postęp technologiczny oraz wyzwania wynikające z sytuacji demograficznej i gospodarczej. Dokument ten wyznacza priorytety i cele, które mają na celu zapewnienie wysokiej jakości opieki medycznej, efektywnego zarządzania zasobami oraz zrównoważonego rozwoju placówki.
Pozwoli to w przyszłości na kompleksową ocenę przedsięwzięć doskonalących funkcjonowanie organizacji jaką są „Szpitale Pomorskie". Prezentowana strategia wyznacza nowy układ odniesienia, który zapewnia monitorowanie i kompleksową ocenę wszystkich przedsięwzięć.

PREZES ZARZĄDU
Jolanta Sobierajska-Grenda

WICEPREZES ZARZĄDU
Dariusz Miłecz