



STRATEGIJA OPŠTE BOLNICE SUBOTICA

2019 - 2023



Izvorska 3
24 000 Subotica

Tel. 024/555 222
Fax. 024/555 267

e-mail:
info@bolnicasubotica.com
www.bolnicasubotica.com



REPUBLIKA SRBIJA
AP VOJVODINA
OPŠTA BOLNICA SUBOTICA

Izvorska 3, 24000 Subotica
Tel: 024 / 555 - 222
Fax: 024 / 555 - 267
e-mail: info@bolnicasubotica.com

MISIJA I VIZIJA OPŠTE BOLNICE SUBOTICA



MISIJA

Opšta bolnica Subotica je ustanova sekundarne zdravstvene zaštite koja pruža zdravstvene usluge najvišeg kvaliteta primenom savremenih dijagnostičkih i terapijskih procedura i metoda lečenja, u skladu sa nacionalnom zdravstvenom politikom.

Zadovoljstvo i bezbednost pacijenata, kvalitet i pravovremenost pružene zdravstvene zaštite su na prvom mestu. Stručna briga o zdravlju, humani odnos uz poštovanje prava pacijenta, primena etičkih principa i kodeksa, osnovni je princip u našem svakodnevnom radu.

VIZIJA

Opšta bolnica Subotica je akreditovana, multidisciplinarna i moderna bolnica koja stremi dostizanju najviših standarda u pružanju zdravstvenih usluga u skladu sa najboljom medicinskom praksom i trendovima savremene medicine, poštujući etička načela.

Liderstvo u struci postavljanjem standarda poslovne etike, odnosa prema pacijentu, bezbednosti i društveno odgovornog ponašanja.



REPUBLIKA SRBIJA
AP VOJVODINA
OPŠTA BOLNICA SUBOTICA

Izvorska 3, 24000 Subotica
Tel: 024 / 555 - 222
Fax: 024 / 555 - 267
e-mail: info@bolnicasubotica.com

OSNOVNA NAČELA I VREDNOSTI OPŠTE BOLNICE SUBOTICA



Vrednosti kojima se rukovodi menadžment i zaposleni u Opštoj bolnici Subotica imaće prioritet u pružanju zdravstvene zaštite, a zasnovane su na:

- **Posvećenosti pacijentu i unapređenju njegovog zdravlja, sigurnosti i integritetu, poštujući lične potrebe i individualnost.**
- **Posvećenosti profesionalizmu i inovativnosti, stručnosti u radu, preduzimljivosti, pružanju savremenih i kvalitetnih medicinskih usluga.**
- **Primeni savremenih informacionih tehnologija u svakodnevnom radu.**
- **Unapređenju timskog rada.**
- **Kontinuiranoj edukaciji i usavršavanju zaposlenih.**
- **Bezbednosti pacijenata i zaposlenih, društveno odgovornom ponašanju i zaštiti životne sredine.**

PREDGOVOR

Strateško planiranje predstavlja osmišljen pristup pri definisanju budućih razvojnih ciljeva kako bi se ostvario kvalitetan, efikasan, dugoročan i održiv razvoj određene oblasti delovanja ili ustanove. Nužnost prilagođavanja, unapređenja i razvoja zdravstvenog sistema proizilazi kako iz potreba stanovništva, tako i iz promena u društvenoj, političkoj, ekonomskoj i demografskoj situaciji.

U skladu sa strategijom Ministarstva zdravlja Republike Srbije, da svaka zdravstvena ustanova mora da osigura visok stepen zaštite ljudskog zdravlja u definisanju i sprovođenju svih politika i aktivnosti, Opšta bolnica Subotica opredeljena je ka dostizanju visokih standarda u pružanju zdravstvene zaštite, i u tom smeru će dalje planirati i razvijati svoje usluge.

Opšta bolnica Subotica je javna zdravstvena ustanova i nastavna baza Medicinskog fakulteta Univerziteta u Novom Sadu, i drugih Visoko i srednješkolskih ustanova medicinskog smera. Krovna je zdravstvena institucija na području Severnobačkog okruga i poslednjih godina jedna od vodećih u uvođenju novih tehnologija, medicinskih dijagnostičkih i terapijskih procedura. Donošenjem strategije postavljaju se prioriteta razvoja Opšte bolnice Subotica, usmereni na unapređenje svih segmenata delovanja sa ciljem realizacije ukupnog potencijala ustanove, postizanja izvrsnosti i ekonomske održivosti.

Iz strategije će proizaći akcioni planovi sa detaljno razrađenim aktivnostima, nosiocima aktivnosti, vremenskim okvirima i finansijskim resursima, i definisati podstrategije za svaku pojedinu organizacionu jedinicu.

SADRŽAJ

MISIJA VIZIJA I TEMELJNE VREDNOSTI.....	1
1. Uvod.....	5
1.1 Ciklus strateškog planiranja.....	5
1.2 Metodologija izrade strateškog plana	5
2. Principi rada Opšte bolnice Subotica.....	6
3. Analiza stanja.....	6
3.1 Prostorni kapaciteti.....	6
3.2 Ljudski resursi.....	7
3.3 Kapaciteti ustanove i organizaciona struktura.....	8
4. SWOT – Analiza spoljašnjeg okruženja.....	9
5. SWOT – Analiza unutrašnje organizacije.....	10
6. STRATEŠKI CILJEVI	11
6.1 Mapa strateškog plana.....	11

1. UVOD

Opšta bolnica Subotica baštini viševjekovnu tradiciju organizovane zdravstvene delatnosti. Osnovana je 01. oktobra 1841. godine sa 20 bolesničkih kreveta. Od kraja prošlog veka do danas, izvršene su brojne arhitektonske izmene i dogradnje paviljona, koje su omogućile otvaranje novih odeljenja i povećanje bolničkih kapaciteta. Izgradnja nove višespratne bolničke zgrade započeta je 1961. godine uz samodoprinos građana, da bi konačan izgled dobila 1971. godine.

U krugu bolnice danas se nalazi ukupno 18 objekata, od kojih je većina, izuzimajući centralnu bolničku zgradu, izgrađena krajem XIX i početkom XX veka.

Savremeni medicinski standardi zahtevaju novija i drugačija arhitektonska rešenja i savremene higijensko-tehničke uslove rada, te je rekonstrukcija, adaptacija i izgradnja novih prostora jedan od imperativa unapređenja u pružanju zdravstvenih usluga, u skladu sa preporučenim standardima.ž

Na osnovu Uredbe o Planu mreže („Sl. Glasnik RS“ br. 42/2006) dolazi do reorganizacije Zdravstvenog centra Subotica. Usvajanjem Statuta od strane osnivača bolnice Vlade AP Vojvodine, Opšta bolnica Subotica osnovana je 20. novembra 2007. godine kao zdravstvena ustanova na sekundarnom nivou zdravstvene zaštite Republike Srbije sa 670 postelja.

Statutom Opšte bolnice definisane su: zdravstvene delatnosti, specijalnosti, unutrašnja organizacija u okviru sektora i službi, organizacija dijagnostičkih, ambulantno-polikliničkih i stacionarnih usluga i lečenja pacijenata.

1.1 CIKLUS STRATEŠKOG PLANIRANJA

Strateško planiranje u Opštoj bolnici Subotica vrši se u petogodišnjim ciklusima, a na osnovu merenja postignutih rezultata, evaluacije planova i realizacije zadatih ciljeva. Prvi strateški plan izrađen je za period 2008 – 2012. godine, zatim su izrađene strategije u periodu 2012 – 2016. godine i 2015 – 2020. godine.

Značajan zaokret u planiranju, velike organizacione, kadrovske i planirane arhitektonske reforme, uvođenje novog sistema finansiranja zdravstvenih ustanova i ciljevi u skladu sa savremenim zahtevima struke, imali su za posledicu potrebu za izradom novog strateškog dokumenta sa jasno definisanim smernicama razvoja ustanove.

Ključne delove strateškog plana čini situaciona analiza, SWOT analiza, analiza zdravstvenog stanja stanovništva Severnobačkog okruga, i strateški ciljevi, kao i mere i aktivnosti za ostvarenje istih, a na osnovu kojih se nakon usvajanja od strane Upravnog odbora izrađuje godišnji Operativni plan.

Upravni odbor prati realizaciju operativnih ciljeva tokom godine, koji dalje omogućava da se utvrdi stepen napretka, kao i osnove za eventualne alternativne planove i druge izmene.

1.2 METODOLOGIJA IZRADE STRATEŠKOG PLANA

Izrada strateškog dokumenta Opšte bolnice Subotica poverena je Komisiji za izradu Strateškog plana, a koju čine svi članovi Menadžmenta bolnice i predstavnici organizacionih jedinica koji svojim predlozima i planovima za unapređenje daju doprinos u sveobuhvatnosti dokumenta. Služba za plan i analizu dostavlja dokumente koja sadrže analizu realizacije prethodnih planova rada, infrastrukture, opreme,

kadrova i finansijskih pokazatelja poslovanja Opšte bolnice Subotica u prethodnom periodu. Komisija analizira dostavljene predloge i dokumenta, koja su polazna osnova za izradu plana.

Utvrđivanje konačnih ciljeva u okviru strategije zahteva i ozbiljnu analizu prednosti i slabosti, mogućnosti i opasnosti (SWOT) u postojećem okruženju i pravnim okvirima, kao i analizu zdravstvenog stanja stanovništva na teritoriji nadležnosti bolnice, koja treba da pruži osnovne smernice u kom pravcu bi trebalo razvijati dijagnostičke i terapijske kapacitete, a u skladu sa tim i planiranje potreba u kadrovima. Na osnovu SWOT analize tim definiše strategije kojima se može postići smanjenje slabosti i opasnosti, kao i povećanje mogućnosti i šansi. Iz planiranih strategija definišu se i razvojni ciljevi.

Po izradi strategije, svaki cilj uže se definiše kroz Operativni plan Opšte bolnice Subotica sa nosiocima aktivnosti, odgovornim licima, rokovima izvršenja, definisanim izvorom finansiranja i kritičnim faktorima uspeha.

2. PRINCIPI RADA OPŠTE BOLNICE SUBOTICA

Stalno praćenje indikatora procesa i unapređenje kvaliteta rada: kroz procese akreditacije i druge načine merenja, praćenja i ocenjivanja procesa, poboljšanja performansi (učinka) pojedinca, organizacionih jedinica i cele ustanove.

Briga o pacijentima: podrazumeva konzistentnost u pružanju lečenja i nege, kvalitet ishoda lečenja, nultu toleranciju prema svim oblicima diskriminacije uz uvažavanje svih prava pacijenata.

Posvećenost inovacijama, edukaciji i sveobuhvatnom poboljšavanju uslova rada: podrazumeva posvećenost unapređenju znanja i veština, boljim uslovima za rad i prostornim uslovima za lečenje pacijenata, povećanju stepena bezbednosti i zadovoljstva pacijenata i zaposlenih.

Unapređenje komunikacije na svim nivoima: stalni razvoj i primena savremenih komunikacionih i informacionih tehnologija u vođenju medicinske dokumentacije, unapređenje komunikacije sa pacijentima, interne komunikacije zaposlenih, kao i odnosima sa javnošću.

3. ANALIZA STANJA

3.1 PROSTORNI KAPACITETI

Opšta bolnica Subotica deluje kao jedinstvena ustanova na lokalitetu glavne saobraćajnice E-5 puta koji prolazi kroz centar grada, dobro povezana saobraćajnicom sa koridorom 10. Na ograđenom prostoru od 6 000 m² smešteno je ukupno 18 objekata, od toga se u 8 objekata obavlja dijagnostika, lečenje i nega pacijenata.

Centralna zgrada sa 8 spratova, podrumskim prostorijama i potkrovljem datira iz sredine XX veka i uglavnom više ne zadovoljava savremene standarde nege i lečenja u arhitektonskom smislu. Centralni tip gradnje dodatno ograničava mogućnosti za slobodu građevinskih zahvata i prilagođavanje prostora potrebama savremenog lečenja.

Ostali namenski sagrađeni objekti, uglavnom paviljonskog tipa, datiraju sa kraja IX i početkom XX veka. U njima su danas smešteni:

- Odeljenje za plućne bolesti, sa potpuno neprilagođenim higijenskim i tehničko-sanitarnim uslovima koje zahteva savremeno lečenje.

- Služba za rehabilitaciju smeštena je u zgradu paviljonskog tipa koja datira iz 1961. godine i ne zadovoljava potrebe u kapacitetima za smeštaj pacijenata, kao ni tehničko-sanitarne uslove.
- Paviljon u kojem je smeštena MNR dijagnostika je delimično renoviran i zahteva dodatnu adaptaciju namenjenu Odeljenju za produženu negu i lečenje sa odsekom za palijativnu negu.

Nijedan od postojećih objekata u kojem se trenutno leče pacijenti ne zadovoljava sve zahtevane standarde u arhitektnskom i funkcionalnom smislu.

3.2 LJUDSKI RESURSI

U prvom kvartalu 2019. godine Opšta bolnica Subotica ima 1106 zaposlenih lica, od čega je 77,3% žena, dok je 22,7% zaposlenih muškog pola. Na neodređeno vreme radi 97 % zaposlenih, dok je 3% zaposleno na određeno vreme (Tabela 1).

Tabela 1. Kadrovska struktura Opšte bolnice Subotica

Broj ugovorenih zaposlenih sa RFZO (neodređeno vreme)	Odluka o maks. Broju – kadrovski plan	Broj zaposlenih	Razlika
Lekari	204	189	-15
Farmaceuti-biohemičari	5	4	-1
Zdr. radnici sa všs i vss	758	703	-55
Zdravstveni saradnici	12	11	-1
Nemdicinski radnici	234	215	-19
UKUPNO	1213	1106	-91

Medicinsko osoblje čini veći deo zaposlenih (80,9%), dok je nemedicinskog osoblja 19,1 % od ukupnog broja angažovanih radnika.

Od ukupnog broja zaposlenih medicinskih radnika i saradnika, jednu četvrtinu (20,9%) čine doktori medicine, 1,2% medicinski saradnici, dok najveći procenat medicinskog kadra čine medicinske sestre/tehničari sa VSS i SSS (77,4%).

Na specijalističkom školovanju nalazi se 30 lekara, dok je 12 lekara specijalista na užoj specijalizaciji.

Prosečna starost zaposlenih iznosi 43,96 godina. Od toga je 35,58% u dobnoj grupi do 39 godina, 29,70% u dobnoj grupi od 40 do 49 godina, isti procenat zaposlenih nalazi se u dobnoj grupi od 50 do 59 godina. Starije od 60 godina je 5% zaposlenih.

Sprovedena analiza podataka pruža nam uvid i u nacionalnu strukturu zaposlenih. Najveći procenat zaposlenih je srpske (36,7%) i mađarske nacionalnosti (24,8%). Kao jugosloven izjasnilo se 16,9% zaposlenih, 8,2% radnika je hrvatske nacionalnosti i 5,1% bunjevačke. Kao neopredeljeni i ostali izjasnilo se 6,4% zaposlenih.

Društvena odgovornost Opšte bolnice Subotica ogleda se pre svega i u brizi o zaposlenim, koja prvenstveno podrazumeva poštovanje ljudskih prava, ravnopravan tretman svih zaposlenih, zdravstvenu i zaštitu na radu, kao i kontinuiranu edukaciju i usavršavanje i aktivno učešće u procesima odlučivanja. Briga o zaposlenim je jedan od najvažnijih aspekata društveno odgovornog poslovanja, motivacije zaposlenih, njihovog zadovoljstva, i predstvaljaju kako lični, tako i napredak ustanove u celini.

Briga o zaposlenim sastavni je deo posla i Službe za kadrovske poslove. Svaka osoba koja želi postati deo tima Opšte bolnice Subotica, obavezno prolazi detaljnu selekciju, intervjuje od strane stručnog tima, ocenjivanje prema definisanim kriterijumima, a nakon zaposlenja i potrebnu administrativnu proceduru. Sve dalje ocene rada novoprimitljenih radnika, ažužiranje podataka, informacije o edukacijama, aktivnoj licenci i profesionalnom napredovanju vodi i arhivira Služba za kadrovske poslove.

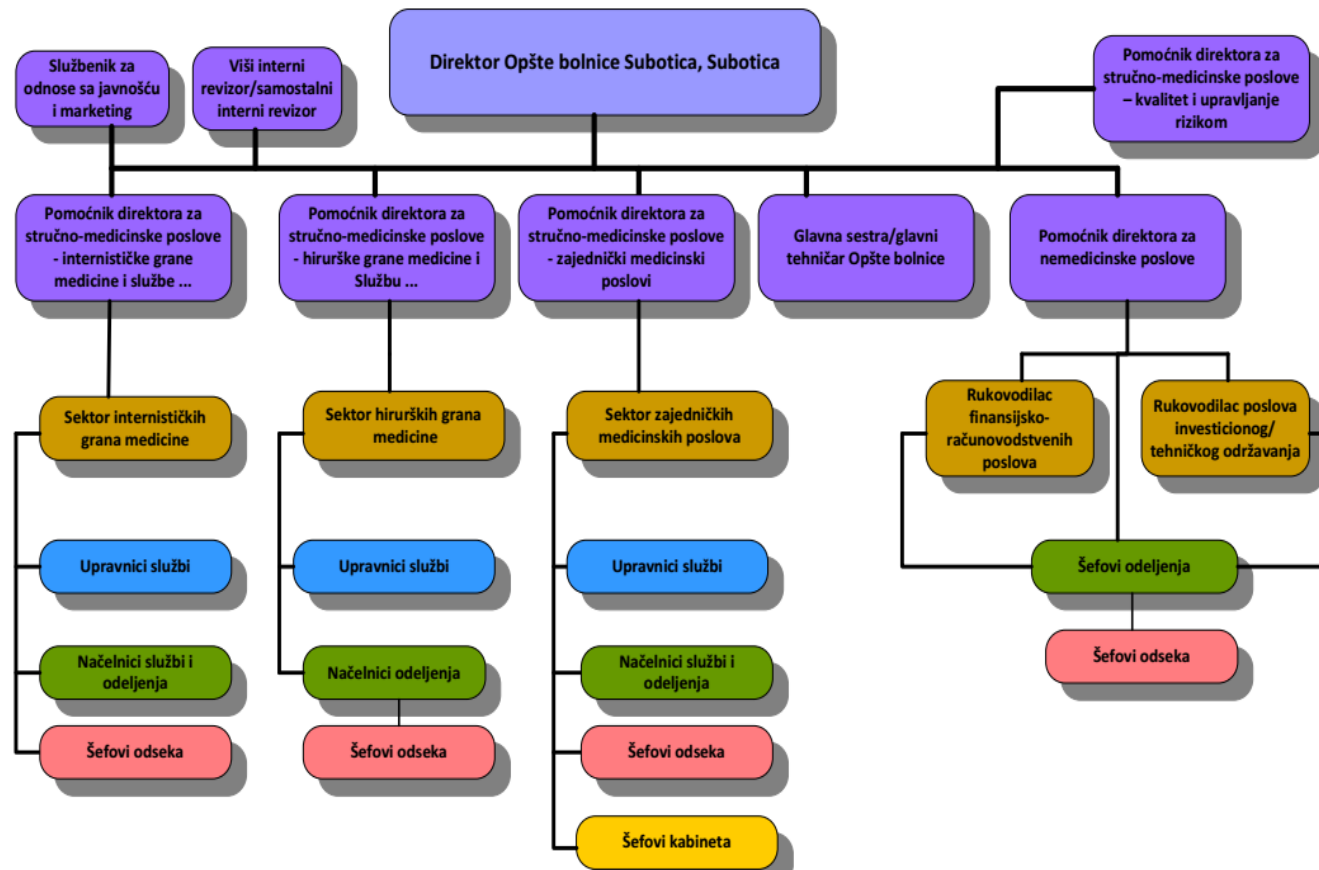
3.3 KAPACITETI I ORGANIZACIONA STRUKTURA

U skladu sa Uredbom o mreži zdravstvenih ustanova (“Sl. Glasnik RS“ br. 92/2015), Opšta bolnica Subotica pruža zdravstvene usluge na sekundarnom nivou stanovništvu Severnobačkog okruga koji uključuje: grad Suboticu, Opštinu Bačka Topola i Opštinu Mali Idoš sa ukupnom površinom od 1784 km² i 190.919 stanovnika.

Ukupni kapaciteti ustanove u skladu sa Ugovorom o sprovođenju bolničke i ambulantno-polikliničke zdravstvene zaštite iznose 670 postelja, od čega 660 za lečenje akutnih bolesti i 10 za produženo lečenje i palijativnu negu.

Broj hospitalizovanih pacijenata u 2018. godini iznosio je ukupno 23 057, dok je popunjenost kapaciteta na ukupnom nivou bolnice za istu godinu iznosila 45,8 %. Prosečna dužina bolničkog lečenja u prethodnoj godini iznosila je u proseku 4,86 dana. Broj lečenih pacijenata u dnevnoj bolnici u prethodnoj godini iznosio je 6 565, dok je prosečan broj dana lečenja u dnevnoj bolnici iznosio 2,2.

Tabela 2. Organizaciona struktura Opšte bolnice Subotica



4. ANALIZA SPOLJAŠNJEG OKRUŽENJA

U okviru analize spoljašnjeg okruženja Opšte bolnice Subotica, utvrđene su snage, slabosti, mogućnosti i pretnje za organizaciju.

Navedeni elementi analizirani su, diskutovani i definisani sa aspekta socijalno-ekonomske situacije, faktora zdravstvenog, tržišnog, kulturnog i društvenog okruženja u smislu odnosa potreba i ponude.

Na temelju podataka dobijenih iz organizacionih jedinica, različitih timova, stejkholdera, partnerskih ustanova, izrađena je **SWOT** analiza:

SLABOSTI	MOGUĆNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak određenih specijalističkih grana i podrške na nivou primarne zdravstvene zaštite • Neadekvatan odgovor primarne zdravstvene zaštite na potrebe pacijenata • Opterećenje stanovništva nezaraznim hroničnim bolestima • Starenje stanovništva i povećani zahtevi palijativnog zbrinjavanja • Porast broja lica bez zdravstvenog osiguranja i broja socijalno ugroženih • Neobuhvatanje realnih cena zdravstvenih usluga • Opterećenje uslugama iz primarnog zdravstvenog sektora zbog lošeg sistema upućivanja • Porast traumatizama različitih vrsta • Nedostatak kadrova, opreme i zastarela infrastruktura • Visok odliv visokostručnih i edukovanih kadrova • Nepopunjenost radnih mesta za nekvalifikovana radna mesta zbog slabe plaćenosti • Finansijska ograničenja u planovima nabavke i ulaganja u završavanje opreme 	<ul style="list-style-type: none"> • Definisavanje vlastite pozicije u okviru mreže zdravstvenih ustanova sekundarnog tipa kao lidera u određenim metodama i postupcima dg i terapije • Razvoj sistema kvaliteta usmeren na podizanje standarda zdravstvenih usluga, uvođenju novih tehnologija, boljoj informatizaciji i standardizaciji procesa • Uspostavljanje tešnje saradnje sa fakultetima kao nastavne baze i korišćenje zajedničkih resursa za procese kontinuirane edukacije. • Dobra saradnja sa Ministarstvom zdravlja, RFZO, Pokrajinskim sekretarijatom za zdravstvo i referentnim centrima • Korišćenje nacionalnih vodiča dobre prakse i uvođenje kliničkih puteva • Prelazak na plaćanje usluga po DSG • Unapređenje informacionog sistema • Uvođenje kontrolisanih centralnih javnih nabavki • Uvođenje racionalnog trošenja putem sistema kontrole nabavki i praćenja zaliha
OPASNOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> • Greške u sistemu izveštavanja i fakturisanja usluga prema DSG • Otežana naplata usluga • Neusklađenost dugovanja zbog cena usluga ispod realne 	<ul style="list-style-type: none"> • Uključenost u brojna stručna, strukovna i naučna udruženja u cilju pružanja mogućnosti edukacije i motivacije kadrova • Nastavna baza Medicinskom fakultetu Univerziteta NS • Dobra komunikacija sa RFZO, PSZ, MZ i drugim

<ul style="list-style-type: none"> • Opasnost od nepredviđenih troškova • Povećanje administrativnih zahteva i procedura • Opasnost od nestabilnog tržišta, dugih procedura javne nabavke i procedura žalbi • Ograničenja u funkcionisanju primarne zdravstvene zaštite • Otežano postizanje ciljeva u obrazovanju i sticanju zdravstvenih kadrova sa iskustvom zbog povećanog odliva • Sve veća medijska izloženost u kontekstu potrebe za senzacijskim izveštavanjem od strane pojedinih medija 	<p>zdravstvenim ustanovama u okruženju u cilju pružanja uzajamne pomoći u svim aspektima delatnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Učešće na Projektima (IPA, nacionalnim Programima i Projektima) • Angažovanje na realizaciji i traženju mogućnosti prikupljanja donacija međunarodne zajednice i u okruženju. • Razvijanje saradnje sa Lokalnom samoupravom, javnim preduzećima i privatnim preduzetništvom u cilju razmene i uzajamne pomoći. • Angažovanje na zapošljavanju mladih kadrova, njihovoj motivaciji, realizaciji planova stručnog usavršavanja.
---	--

5. ANALIZA UNUTRAŠNJE ORGANIZACIJE

Analiza unutrašnje organizacije Opšte bolnice Subotica obuhvatila je pregled karakteristika i trenutnog stanja postojeće infrastrukture, opreme, tehničko-tehnoloških performansi, ljudskih i finansijskih resursa, organizacione strukture i potencijala.

SLABOSTI	SNAGE
<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak medicinskog stručnog kadra • Nedostatak pomoćnog nemedicinskog kadra za održavanje higijene i tehničku pomoć • Preopterećenost postojećih ljudskih resursa • Nedostatak finansijskih sredstava • Nedovoljna motivacija osoblja • Zastarelost opreme • Neadekvatna infrastruktura, loše stanje građevinsko-tehničke i sanitarne infrastrukture • Nedostatak prostora za obavljanje određenih specijalsitičkih i subspecijalističkih delatnosti • Nedostatak kapaciteta za obavljanje terminalne i palijativne nege • Nedovoljna komunikacija i interakcija između pojedinih organizacionih jedinica 	<ul style="list-style-type: none"> • Stručno i kompetentno osoblje • Mogućnosti kontinuirane medicinske edukacije • Prate se najnovija dostignuća u medicini • Proaktivno kadrovske planiranje • Mogućnosti sprovođenja i učešća u kliničkim istraživanjima i studijama • Racionalno korišćenje resursa, praćenje i kontrola rezervi lekova i potrošnog materijala • Redovno se prate pokazatelji kvaliteta rada i bezbednosti pacijenata • Sprovodi se proces akreditacije ustanove • Odlična saradnja sa Ministarstvom zdravlja, Pokrajinskim sekretarijatom, zdravstvenim ustanovama od primarnog do tercijarnog nivoa, Lokalnom samoupravom • Uvođenje novih tehnologija, usluga, novih metoda dijagnostike i lečenja

6. STRATEŠKI CILJEVI

Na temelju prikazanih kvalitativnih i kvantitativnih podataka, te sprovedenih SWOT analiza spoljašnjeg okruženja i unutrašnjih snaga i slabosti Opšte bolnice Subotica, proizašli su strateški razvojni pravci, tj. strateški ciljevi.

6.1 MAPA STRATEŠKOG PLANA ZA PERIOD 2019 – 2023. GODINE

<i>OPŠTI STRATEŠKI CILJEVI</i>	<i>SPECIFIČNI CILJEVI</i>
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 1.</p> <p align="center">PRIPREMA I REALIZACIJA SVEOBUHVAATNE REKONSTRUKCIJE I OPREMANJA BOLNIČKIH KAPACITETA</p>	<p>1.1 Formirati poseban Tim za praćenje i pomoć u izradi Projektno – tehničke dokumentacije, izradu Projektnih zadataka, pripremu i sprovođenje radova na sveobuhvatnoj rekonstrukciji Opšte bolnice Subotica.</p> <p>1.2 Proaktivno delovanje u smislu upravljanja rizikom, kontrole i minimiziranja svih vrsta rizika tokom svih vrsta izazova u procesu pripreme i izvođenja radova, po bezbednost pacijenata i osoblja.</p> <p>1.3 Detaljno planiranje po fazama, bezbedno premeštanje pacijenata uz obezbeđenje minimuma neophodnih usluga tokom vanrednih uslova rada.</p> <p>1.4 Obezbediti blagovremeno izvore tj. ustanove za privremeno pranje, peglanje bolničkog rublja, sterilizaciju i ishranu bolesnika.</p> <p>1.5 Obezbediti zadovoljavajući nivo i kvalitet usluga u objektima koji će samo delimično zadovoljavati predviđeni stepen funkcionalnosti u skladu sa važećim propisima.</p> <p>1.6 Svesti na minimum svaku mogućnost pojave i širenja infekcija tokom vanrednih uslova i radova, donošenjem posebnog Programa za kontrolu infekcija tokom izgradnje i rekonstrukcije objekata, od strane Komisije za kontrolu bolničkih infekcija.</p>
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 2.</p> <p align="center">UNAPREĐENJE KVALITETA RADA, BEZBEDNOSTI PACIJENATA I ZAPOSLENIH</p>	<p>2.1 Razvoj integrisanog planiranja - donošenje integrisanih Strateških i Operativnih dokumenata i Planova za Upravljanje kvalitetom, Upravljanje rizikom, finansijskih i kadrovskih planova</p> <p>2.2 Pобољшanje pokazatelja kvaliteta – skraćivanje/ukidanje listi čekanja, kontrola bolničkih infekcija, kontrola kvaliteta izveštavanja prema DSG, analiza svih indikatora kvaliteta i implementacija preporuka za poboljšanje.</p> <p>2.3 Proaktivni pristup i potpuna implementacija sistema Upravljanja rizicima i vanrednim situacijama – Izrada i praćenje strateških i specifičnih rizika za OBS, Akcioni plan zaštite i spašavanja u vanrednim situacijama, sprovođenje preventivnih mera u cilju zaštite od požara i drugih nesreća, upravljanje neželjenim događajima.</p> <p>2.4 Unapređenje kvaliteta planiranja i evaluacija zdravstvene nege, unapređenje kvaliteta usluga, zadovoljstva korisnika usluga i zadovoljstva zaposlenih.</p>

	2.5 Implementacija sistema kvaliteta prema akreditacijskim standardima, donošenje Protokola, Upustava u skladu sa najsavremenijom praksom i medicinom zasnovanom na dokazima i njihova implementacija.
	2.6 Benchmarking, poređenje na nivou ustanova sekundarnog nivoa, i poređenje organizacionih jedinica na nivou ustanove, uz praćenje savremenih trendova.
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 3.</p> <p align="center">STABILNO I ODRŽIVO FINANSIJSKO POSLOVANJE</p>	3.1 Realizacija planiranih ugovora sa RFZO, posebno dela koji se odnosi na finansiranje po DRG-u: Uvođenje sistema kontrole kvaliteta izveštavanja i fakturisanja usluga po DRG, edukacija DRG doktora.
	3.2 Povećanje efikasnosti rada i poboljšanje performansi ustanove-povećanje broja bo dana u dnevnim bolnicama i povećanje broja jednodnevnih operacija.
	3.3 Strateško planiranje nabavke opreme i ulaganja, unapređenje procedura i sistema javnih nabavki, racionalna potrošnja, definisanje i praćenje nivoa zaliha i magacinskog minimuma.
	3.4 Uspostavljanje sistema unutrašnjih finansijskih kontrola i upravljanja finansijskim rizicima. Smanjenje operativnih troškova racionalizacijom poslovanja.
	3.5 Osigurati efikasan i održiv sistem naplate potraživanja i plaćanja obaveza u rokovima. Reorganizovati skladišni prostor i upravljanje zalihama na mestu troška.
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 4.</p> <p align="center">UVOĐENJE NOVIH TEHNOLOGIJA I NOVIH METODA U DIJAGNOSTICI I TERAPIJI</p>	4.1 Realizacija i puštanje u rad Centra za vantelesnu oplodnju i razvoj in vitro fertilizacije
	4.2 Razvoj dnevne hirurgije
	4.3 Razvoj palijativne nege i kvaliteta pružanja usluga u skladu sa preoprukama o palijativnoj nezi
	4.4 Razvoj invazivnih hemodinamskih intervencija i kvaliteta usluga
	4.5 Prestrukturiranje postojećeg posteljnog fonda i osnivanje novih odeljenja
	4.6 Nabavka nove savremene opreme za dijagnostiku i lečenje pacijenata
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 5.</p> <p align="center">UNAPREĐENJE ORGANIZACIJE RADA, OSNAŽIVANJE I MOTIVACIJA ZAPOSLENIH</p>	5.1 Povećati procenat ambulantnih usluga za minimum 10%
	5.2 Povećati procenat i efikasnost usluga dnevne bolnice za 10%
	5.3 Unapređenje multidisciplinarnog rada i konzilijarnog pristupa u lečenju
	5.4 Unapređenje sistema vertikalne i horizontalne komunikacije u oba smera
	5.5 Stimulacija zaposlenih za dopunski rad
	5.6 Stvaranje boljih i bezbednijih uslova za rad, obezbediti poštovanje propisa o bezbednosti i zdravlju na radu
	5.7 Intenziviranje svih oblika poslediplomskog usavršavanja i obezbeđivanje uslova za KME
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 6.</p> <p align="center">UNAPREĐENJE INFORMATIZACIJE I INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA</p>	6.1 Unapređenja i poboljšanja sistema informacione mreže i opreme
	6.2 Korišćenje i upravljanje centralizovanim ICT resursima
	6.3 Izvođenje naprednih analiza na medicinskim podacima, njihova vizualizacija i interpretacija. Uvođenje promena – telemedicina
	6.4 Unapređenje sistema zaštite medicinskih podataka, interoperabilnosti sistema i otvorenosti podataka

	6.5 Unapređenje komunikacije sa pacijentima putem interaktivnog sajta, digitalni servisi za korisnike usluga
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 7.</p> <p align="center">UNAPREĐENJE SARADNJE I KVALITETNA KOMUNIKACIJA SA SVIM ZDRAVSTVENIM USTANOVAMA, REFERENTNIM INSTITUCIJAMA, PARTNERSKIM ORGANIZACIJAMA I „STAKEHOLDERS-ima“</p>	7.1 Unapređenje saradnje sa primarnom zdravstvenom zaštitom
	7.2 Unapređenje saradnje i komunikacije sa ustanovama tercijarnog nivoa i drugim bolnicama sekundarnog nivoa zdravstvene zaštite
	7.3 Proaktivna saradnja i unapređenje komunikacije sa partnerskim donatorskim organizacijama, udruženjima pacijenata i građana
	7.4 Unapređenje komunikacije i saradnje sa sredstvima javnog informisanja na lokalnu i medijima sa nacionalnom frekvencijom
	7.5 Pronalaženje novih strateških partnerstava, saradnja i mogućnosti zajedničkog učešća na Projektima međunarodnog, nacionalnog i lokalnog značaja.
	7.6 Razmena kliničkih iskustava i edukacija u saradnji sa nastavnim, naučno-istraživačkim centrima, fakultetima i univerzitetskim bolnicama
	7.7 Jačanje kapaciteta ustanove za otvorenu, transparentnu, kontinuiranu dvosmernu komunikaciju sa ključnim akterima i javnošću.
<p align="center">STRATEŠKI CILJ 8.</p> <p align="center">CILJEVI VEZANI ZA PROCES AKREDITACIJE</p>	8.1 Kontinuirano unapređenje kvaliteta ostvaruje se merama i aktivnostima koje su, kako u planovima, tako i u svakodnevnom radu usmerene na smanjenje rizika i drugih neželjenih posledica po zdravlje, povećanje bezbednosti pacijenata i zaposlenih, primenom prakse koja je u skladu sa savremenim dostignućima struke.
	8.2 Pacijent u centru sistema kroz poboljšanje dostupnosti zdravstvenih usluga, smanjenja čekanja, uvođenje novih tehnologija i novih dijagnostičkih i terapijskih metoda, poboljšanje komunikacije sa pacijentom, praćenje i podizanje nivoa zadovoljstva pacijenata zdravstvenim uslugama.
	8.3 Efikasnost u radu i upravljanju resursima, težnja ka postizanju izvrsnosti u pružanju usluga sa postizanjem najvišeg nivoa zdravstvene zaštite uz najniži utrošak sredstava i podizanjem nivoa stručnosti zaposlenih kroz kontinuiranu edukaciju.
	8.4 Evaluacija i učenje na greškama jedno su od ključnih opredeljenja i aktivnosti koje su usmerene na izbegavanje ponavljanih rizika i grešaka u radu, zasnovane na procesu prikupljanja podataka, merenju, analizi i preporukama za poboljšanje, monitoringu i unapređenju nivoa procesa u skladu sa standardima.
	8.5 Timski rad i primena multimodalnih strategija u cilju postizanja boljih rezultata, kroz multidisciplinarni pristup u radu, razmenu znanja i iskustava.

Direktor Opšte bolnice Subotica

Dr sci med Slobodan Puškar