



**КЛИНИЧКИ ЦЕНТАР ВОЈВОДИНЕ**

21000 Нови Сад, Хајдук Вељкова 1, Војводина, Србија

Телефонска централа: +381 21/484 3 484

[www.kcv.rs](http://www.kcv.rs), e-mail: [uprava@kcv.rs](mailto:uprava@kcv.rs)

## **СТРАТЕШКИ ПЛАН КЛИНИЧКОГ ЦЕНТРА ВОЈВОДИНЕ ЗА ПЕРИОД ОД 2015. ДО 2018. ГОДИНЕ**

**Пречишћен текст**

Клинички центар Војводине, април 2018.

На основу члана 26 Статута Клиничког центра Војводине Управни одбор Клиничког центра Војводине доноси: Стратешки план Клиничког центра Војводине.

## **УЧЕСНИЦИ У СТРАТЕШКОМ ПЛАНИРАЊУ**

У стратешком планирању учествују чланови руководства Клиничког центра Војводине, Управни одбор и представници организационих јединица кроз дефинисање стратешких циљева установе. Стратешки план израђује Комисија за израду Стратешког плана и Оперативног плана Клиничког центра Војводине (у даљем тексту Комисија), а доноси Управни одбор Клиничког центра Војводине на редовној седници, а на основу предлога Комисије.

Чланове Комисије за израду Стратешког плана и Оперативног плана Клиничког центра Војводине утврђује директор посебном одлуком.

## **ЦИКЛУС СТРАТЕШКОГ ПЛАНИРАЊА**

Стратешко планирање у Клиничком центру Војводине се врши у четворогодишњим циклусима. Први Стратешки план је израђен за период од 2015. до 2018. године, а 2018. године ће бити сачињен други Стратешки план, за период од 2019. до 2022. године.

Управни одбор прати реализацију оперативних циљева током године јер такав надзор омогућава да се утврди степен напретка и/ или основе за алтернативан план и друге измене. Трогодишњом контролом стратешког плана обезбеђује се провера реализације и варијације од постављених циљева и да ли је неопходна ревизија.

Стратешки план за период 2015 – 2018 године је рађен крајем 2014. године, у току 7 састанака тима за израду стратешког плана, а на доношење Управном одбору се подноси у јануару 2015. године. Стратешки план се састоји из SWOT анализе и стратешких циљева као и дефинисаних активности за остварење циљева, а на основу којих се након доношења од стране Управног одбора, израђује Оперативни план.

## **МЕТОДОЛОГИЈА ИЗРАДЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА**

Представници организационих јединица достављају Комисији предлоге за постављање стратешких циљева, са ближим објашњењима и корацима за остварење истих. Одељење за план, анализу и статистику доставља документе која садрже анализу реализације претходних планова рада, организације, инфраструктуре, опреме, кадрова и финансијских показатеља пословања Клиничког центра Војводине у претходном периоду. Комисија анализира прикупљене предлоге и документа, као полазни материјал за израду плана.

Утврђивање коначних стратешких циљева захтева и анализу јаких страна, слабости, могућности и опасности Клиничког центра Војводине (“SWOT” анализа). На основу SWOT анализе тим дефинише стратегије, којима може да се постигне смањење

слабости и опасности, и повећање могућности и јаких страна. Из планираних стратегија произилазе и стратешки циљеви.

Сваки циљ се на крају дефинише кроз Оперативни план Клиничког центра Војводине у коме је приказано лице задужено за реализацију активности, извор финансирања, рок извршења и критички фактор успеха.

### **МИСИЈА КЛИНИЧКОГ ЦЕНТРА ВОЈВОДИНЕ**

Клинички центар Војводине је ефикасна и ефективна високо специјализована здравствена, научно-истраживачка и наставна установа, посвећена пружању квалитетних здравствених услуга терцијарног нивоа, применом најсавременијих дијагностичких и терапијских процедура и метода лечења. Здравствену заштиту пружа у оквиру амбулантно поликлинничког и клиничког лечења пацијената. Квалитет нашег рада и пружених здравствених услуга је искључиво базиран на континуираном побољшању квалитета пружених здравствених услуга, како применом савремених медицинских технологија, тако и кроз научно-истраживачку и едукативну делатност запослених како би се добили високо квалитетни и компетентни кадрови. Такође смо посвећени едукацији лекара секундарне и примарне здравствене заштите и укључивању у савремене начине лечења. Континуирано унапређење квалитета пружених здравствених услуга подразумева и повезивање са свим здравственим установама на секундарном нивоу и пружање ефикасног, правовременог и адекватног здравственог збрињавања. Управо се овим континуираним улагањем у квалитет здравствених услуга остварује и циљ нашег постојања, а то је брига о здрављу сваког пацијента уз поштовање права пацијената и етичких кодекса.

### **ВИЗИЈА КЛИНИЧКОГ ЦЕНТРА ВОЈВОДИНЕ**

Визија Клиничког центра Војводине је јачање стручних капацитета и примена најсавременијих дијагностичких и терапијских метода како би потврдили улогу лидера у региону. Корисници здравствених услуга су у центру наше пажње и на тај начин градимо однос узајамног поверења, како за кориснике тако и за запослене, тиме и даље повезивање са осталим здравственим установама у региону.

### **ВРЕДНОСТИ КЛИНИЧКОГ ЦЕНТРА ВОЈВОДИНЕ**

- Перманентна посвећеност унапређењу квалитета пружања здравствених услуга и безбедности корисника и запослених.
- Континуирано праћење савремених достигнућа у науци и унапређивање стручности, у циљу смањења могућности настанка професионалне грешке.
- Унапређење здравља кроз посвећеност кориснику уз поштовање етичког кодекса, људских права, одговорности и професионалности.
- Уважавање сваког запосленог кроз омогућавање развоја његовог личног потенцијала, уз очување тимског рада и узајамне сарадње.
- Друштвена одговорност здравствене установе терцијарног нивоа која се огледа и у поштовању високих стандарда заштите животне средине.

## АНАЛИЗА СПОЉАШЊЕГ ОКРУЖЕЊА

У оквиру анализе спољашњег окружења Клиничког центра Војводине, утврђене су снаге, слабости, могућности и претње за организацију. Наведени елементи произилазе из социјално – економске ситуације, фактора здравственог и тржишног окружење у смислу односа потреба и понуде. Такође, посматран је утицај реформе здравства.

<b>Могућности</b>	<b>Слабости</b>
<p>Добра сарадња са Покрајинским секретаријатом за здравство, социјалну политику и демографију</p> <p>Развој превентиве и бољи систем упућивања у терцијарни ниво здравствене заштите</p> <p>Прелазак на плаћање услуга (ДРГ), а не капацитета болница.</p> <p>Реструктурирање јавног здравства: категорије, улоге, кревети, приоритети примарне заштите</p> <p>Повећање потребе за брзим, специјализованим и јефтинијим услугама</p> <p>Пораст броја клиничких студија</p> <p>Национални водичи добре праксе</p> <p>Промене система здравственог осигурања</p> <p>Ширење добре приватне праксе и побољшање сарадње са њом</p> <p>РФЗО је проширио обим финансирања здр. заштите</p> <p>Уведено централно снабдевање скупим лековима и медицинским средствима</p> <p>Војне здравствене установе улазе у систем цивилне здравствене заштите.</p> <p>Унапређење здравственог информационог система.</p>	<p>Смањење популације</p> <p>Старење становништва</p> <p>Пад стопе наталитета</p> <p>Недостатак секундарног нивоа здравствене заштите на подручју Новог Сада</p> <p>Раст инциденце хроничних незаразних болести</p> <p>Пораст броја људи без здравственог осигурања</p> <p>Фонд за здравствено осигурање не одобрава довољно потребних средстава.</p> <p>РФЗО не обухвата реалне цене здравствених услуга.</p> <p>Пад платежне способности, економска транзиција, висока незапосленост у региону</p> <p>Употреба рачунара и Интернета на ниском нивоу</p> <p>Раст стопе болести зависности</p> <p>Непотпуна имплементација закона о здр. заштити, здр. осигурању, лековима и коморама.</p> <p>Оптерећење услугама из примарног и секундарног здравственог сектора због лошег система упућивања</p> <p>Неадекватан одговор примарног здравственог сектора на потребе пацијената</p> <p>Раст саобраћајног и радног трауматизма</p>
<b>Снага</b>	<b>Опасности</b>
<p>Наставна база Мед. факултету Нови Сад</p> <p>Инвестиције ЕУ</p> <p>Добра комуникација са са РФЗО и Министарством здравља Републике Србије</p> <p>Међународна сарадња са другим здравственим установама</p> <p>Министарство здравља кроз средства за увођење нових технологија у лечењу</p> <p>Помоћ у виду донација међународне заједнице и Министарства здравља.</p>	<p>Дуге и неизвесне процедуре набавке потребних средстава</p> <p>Дуга процедура увођења нових технологија (услуга)</p> <p>Отежана наплата услуга</p> <p>Неусклађеност закона, централизација, недостатак подзаконских аката</p> <p>Потенцијалне епидемије старих или других нових инфективних болести.</p> <p>Повећање административних захтева.</p> <p>Нестабилност фармацеутског тржишта</p>

## АНАЛИЗА УНУТРАШЊЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ

**Карактеристике унутрашњости организације које се посматрају су људски и финансијски ресурси, постојећа инфраструктура, опрема, техничко/информатички систем, организациона структура и култура и други**

Снаге	Слабости
<p>Стручан кадар                      Специјалисти за већину области медицине                      Прате се најновија достигнућа у медицини                      Рационална употреба финансијских ресурса за лекове и потрошни материјал                      Нове уговорене услуге са РФЗО                      Прате се параметри квалитета рада                      Функционише вертикална комуникација                      Управа центра настоји да обезбеди континуирано унапређење квалитета рада и безбедности пацијента                      Процес акредитације                      Изградња новог објекта КЦВ                      Континуирана едукација свих запослених.                      Сарадња са Министарством здравља.                      Наставно-научна база Медицинског факултета Нови Сад и наставна база средње медицинске школе</p>	<p>Установа павиљонског типа                      Зграде под заштитом града                      Поједине зграде су у лошем грађевинском стању                      Недовољно медицинског кадра                      Особље није довољно мотивисано                      Недостатак финансијских средстава                      Део опреме је застарео                      Непостојање болничког информационог система                      Недостатак писаних процедура                      Недостатак терминалне неге                      Преоптерећеност људских ресурса                      Слаба хоризонтална комуникација и интеграција одељења                      Непоступање у складу са процесом здравствене неге                      Недостатак простора за обављање специјалистичких делатности (амб. - поликл. део)</p>

**Мапа за израду стратегије кроз укрштање унутрашњих снага и слабости са спољашњим могућностима и снагама**

	<b>Снаге</b>	<b>Слабости</b>
<b>Унутрашње околности</b>	<p><i>Стручан кадар</i>  <i>Нове уговорене услуге са РФЗО</i>  <i>Обезбеђивање сопствених средстава</i>  <i>Изградња новог објекта КЦВ</i>  <i>Наставно-научна база Медицинског факултета Нови Сад и наставна база средње медицинске школе</i>  <i>Прате се најновија достигнућа у медицини</i>  <i>Прате се параметри квалитета рада</i></p>	<p><i>Поједине зграде су у лошем стању</i>  <i>Недовољно медицинског кадра</i>  <i>Особље није довољно мотивисано</i>  <i>Недостатак писаних процедура</i>  <i>Недостатак терминалне неге</i>  <i>Недостатак финансијских средстава</i>  <i>Део опреме је застарео</i>  <i>Непостојање болничког информационог система</i>  <i>Слаба хоризонтална комуникација и интеграција одељења</i></p>
<b>Спољашње околности</b>	<p><i>Управа центра настоји да обезбеди континуирано унапређење квалитета рада и безбедности пацијента</i>  <i>Очување стеченог сертификата</i></p>	
<b>Могућности</b>	<b>Проширити могућности и снаге</b>	<b>Кроз могућности побољшати слабости</b>
<p><i>Прелазак на плаћање услуга (ДРГ), а не капацитета болница.</i>  <i>Реструктурирање јавног здравства</i>  <i>Пораст броја клиничких студија</i>  <i>Национални водичи добре праксе</i>  <i>РФЗО је проширио обим финансирања здр. Заштите</i></p>	<p>Повећање броја услуга  Обезбеђење финансијских средстава за акредитацију  Побољшање квалитета свих служби и увођење клиничких процедура у циљу остваривања унапређења здравља  Увођење нових технологија  Планирање људских ресурса</p>	<p>Наставити улагање у поправку инфраструктуре  Развити болнички информациони систем  Акредитовати здравствену установу  Успоставити систем за управљање људским ресурсима</p>
<b>Опасности</b>	<b>Стратегијом употребе снага минимизирати опасности</b>	<b>Минимизирати слабости и опасности кроз стратегију смањења</b>
<p><i>Дуга и неизвесна процедура набавке</i>  <i>Дуга процедура увођења нових технологија (услуга)</i>  <i>Отежана наплата услуга</i>  <i>Потенцијалне епидемије старих или других нових инфективних болести.</i>  <i>Повећање административних захтева</i></p>	<p>Развој терминалне неге  Побољшати квалитет здравствених услуга и безбедности пацијента  Унапредити услове рада и едукација запослених</p>	<p>Развити систем за мотивацију запослених  Побољшати систем одржавања опреме и инфраструктуре  Смањити број недостајућег кадра</p>

**Стратешки циљ 1. Побољшање параметара квалитета рада и безбедности пацијента**

**Стратешки циљ 2. Реакредитација Клиничког центра Војводине**

**Стратешки циљ 3. Увођење нових метода у дијагностици и терапији**

**Стратешки циљ 4. Изградња инфраструктуре и прилагођавање потребама пацијената**

**Стратешки циљ 5. Успостављање болничког информационог система са интегрисаним лабораторијским и информационом системом апотеке**

<b>Стратешки циљеви</b>	<b>Стратешки програм</b>
<b>Стратешки циљ 1. Побољшање параметара квалитета рада и безбедности пацијента</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Континуирано унапређење квалитета рада и безбедности пацијента кроз развој интегрисаног планирања, повећање ефикасности лечења пацијената и ефикасније управљање људским ресурсима.</li><li>• Скраћивање листи чекања</li><li>• Скраћење просечне дужине лечења</li><li>• Смањење појаве болничких инфекција</li><li>• Едукација запослених о управљању нежељеним догађајима</li><li>• Свођење болничких инфекција на минимум</li><li>• Повећање задовољства пацијената</li><li>• Повећање задовољства запослених</li></ul>
<b>Стратешки циљ 2. Реакредитација Клиничког центра Војводине</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Унапређење система за управљање квалитетом</li><li>• Израда нових и ревизија постојећих процедура</li><li>• Реализација предлога за унапређење квалитета Агенције за акредитацију здравствених установа Србије</li></ul>
<b>Стратешки циљ 3. Усвајање нових метода у дијагностици и терапији</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Имплементација и развој ефикаснијих метода лечења</li><li>• Проширење услуга</li><li>• Набавка нове савремене опреме за дијагностику и лечење</li></ul>
<b>Стратешки циљ 4: Изградња инфраструктуре и прилагођавање потребама пацијената</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Опремање и адаптација простора</li><li>• Изградња „ламеле“ Б и Ц</li><li>• Формирање службе Палијативне неге</li></ul>
<b>Стратешки циљ 5. Успостављање болничког информационог система, са интегрисаним лабораторијским и информационом системом апотеке</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Изградња унутрашње мреже</li><li>• Оптички повезивање објеката</li><li>• Формирање главног, секундарног и појединачних дата центара</li><li>• Проширење капацитета и унапређење рада болничког информационог система</li></ul>

Текст је пречишћен на основу одлука Управног одбора Клиничког центра Војводине, на седници одржаној дана 19.04.2018.године, у Новом Саду. Број Одлуке 00-357/2.