

PLAN RAZVOJA I PROGRAM RADA OPĆE BOLNICE BJELOVAR 2018.

Sadržaj

Popis tablica	I
1. O zdravstvenoj ustanovi	1
1.1. Opći podaci o zdravstvenoj ustanovi – 2017. godina	1
1.2. Organizacijska struktura	2
2. Misija.....	3
3. Vizija.....	3
4. Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji	3
5. Strateški ciljevi	4
6. Mjere održivosti i razvoja.....	5
7. Razvoj zdravstvene ustanove.....	5

Popis tablica

<u>Tablica 1. SWOT analiza</u>	3
--------------------------------------	---

Zagreb, 26. siječanj 2018.

1. O zdravstvenoj ustanovi

1.1. Opći podaci o zdravstvenoj ustanovi – 2017. godina¹

Opća bolnica Bjelovar je zdravstvena ustanova čiji je osnivač *Županija Bjelovarsko-bilogorska*, prema Zakonu o ustanovama te Zakonu o zdravstvenoj zaštiti.

Prema registru kod Trgovačkog suda u Bjelovaru, *Opća bolnica Bjelovar* je registrirana za obavljanje: bolničke zdravstvene zaštite i specijalističko-konzilijarne zdravstvene zaštite. *Opća bolnica Bjelovar* je nastavna baza Visoke tehnike škole u Bjelovaru, Medicinskog fakulteta u Zagrebu, Medicinskog fakulteta u Splitu.

U Općoj bolnici Bjelovar na dan 31.12.2017. bilo je zaposleno 789 djelatnika, od čega 602 odnosno 76% zdravstvenih i 187 odnosno 24% nezdravstvenih djelatnika.²

Zdravstvena djelatnost Opće bolnice Bjelovar obavlja se u prostoru površine 25.000 m² bruto, na 11 lokacija. U tom prostoru organizirano je 2 službe i 12 odjela. Za registrirane djelatnosti s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje ugovoreno je 271 bolesničkih postelja, uvećano za 8 bolesničkih postelja odjela za anesteziologiju i reanimatologiju sa središnjom jedinicom intenzivnog liječenja, 70 stolaca/postelje dnevne bolnice te 95 specijalističkih ordinacija i dijagnostičkih jedinica. Osim toga, u ustanovi ne postoje bolesničke postelje koje nisu ugovorene s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje.

U Općoj bolnici Bjelovar je u 2017. hospitalizirano 11.448 pacijenata, u specijalističkim ordinacijama i dijagnostičkim jedinicama obrađeno 417.059 slučajeva i pruženo 919.304 usluga. Prosječno trajanje liječenja u Općoj bolnici Bjelovar je 5,80 dana, a tijekom godine prosječno je popunjeno 69,80 % postelja. U dnevnim bolnicama obrađeno je 14.471 slučajeva, a tijekom godine prosječno je popunjeno 57,14 % stolaca/postelja dnevne bolnice.

Ukupni prihod Opće bolnice Bjelovar u 2017. iznosio je 165.890.610,00 kuna, od toga:

- 142.294.538,00 kuna, odnosno 85,78 %³ na temelju ugovora s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje (osnovni ugovor, dopunsko, laboratorij, Nacionalni programi, ozljede na radu), a
- 10.942.857,00 kuna, odnosno 6,60 % iz drugih izvora (decentralizirana sredstva, druge zdravstvene, prihodi od ostalih korisnika, participacija)
- 12.653.215,00 kuna, odnosno 7,62 % od ostalih i izvanrednih prihoda (10.940.115,48 kn od namjenske pomoći županijskim bolnicama iz Državnog proračuna, a ostatak čine prihodi s naslova refundacije štete, rabati za lijekove, tekuće i kapitalne donacije fizičkih osoba i trgovačkih društava, prihodi od sudskih sporova te prihodi od prodaje stanova.

¹ Gdje god je to prikladno, navesti podatke zasebno po lokalitetima.

² % se navodi u odnosu na ukupan broj radnika u zdravstvenoj ustanovi.

³ % se navodi u odnosu na ukupne prihode.

Osnovni cilj financijskog poslovanja *Opće bolnice Bjelovar* je održati rashode na istoj razini te uložiti napore kako bi se struktura prihoda promijenila u odnosu na trenutnu, s obzirom da većinu prihoda *Opće bolnice Bjelovar* čine prihodi od Hrvatskog zavoda za zdravstveno osiguranje.

1.2. Organizacijska struktura

Prema Pravilniku o unutarnjem ustrojstvu i sistematizaciji radnih mjesta, rad *Opća bolnica Bjelovar* je organiziran u 15 ustrojstvenih jedinica⁴ i to:

- Služba internističkih bolesti
- Služba kirurških djelatnosti
- Odjel anesteziologije, reanimatologije i intenzivne medicine
- Odjel za ginekologiju i opstetriciju
- Odjel za pedijatriju
- Odjel za psihijatriju
- Odjel za neurologiju
- Odjel za radiologiju
- Medicinsko-biokemijski laboratorij i transfuzijska medicina
- Odjel za patologiju i citologiju
- Centar za hitnu medicinu – OHBP
- Bolnička ljekarna
- Odjel za pravne, kadrovske i opće poslove
- Odjel za računovodstveno-financijske poslove
- Odjel tehničkih, uslužnih i informatičkih poslova

Uz navedene ustrojstvene jedinice rad ustrojstvenih jedinica *Opće bolnica Bjelovar* je organiziran i kroz druge organizacijske oblike: *Odjel-9, Poliklinika-2 (zdravstveni); Odsjek- 10 (nezdravstveni)*.

Najviše ustrojstveno tijelo *Opće bolnice Bjelovar* je Upravno vijeće, koje se sastoji od sljedećih članova:

1. *Mirna Čačić Klobučić, mag.iur.*
2. *Marko Kolaković, mag.oec*
3. *Marija Švub, dr.stom.*
4. *Vesna Lovčić, dr .med.*
5. *Miroslav Pranjić,*

⁴ Navesti samo broj ustrojstvenih jedinica, bez organizacijskih oblika.

Ravnatelj bolnice je Ali Allouch, dr. med. koji organizira i vodi poslovanje, predstavlja i zastupa Bolnicu i odgovoran je za zakonitosti rada Bolnice.

2. Misija

Misija *Opće bolnice Bjelovar* je obavljati zdravstvenu djelatnost, tj. djelatnost od interesa za Republiku Hrvatsku koja se obavlja kao javna služba i koju po stručno-medicinskoj doktrini i uz uporabu medicinske tehnologije obavljaju zdravstveni radnici pri pružanju zdravstvene zaštite, pod uvjetima i na način propisan Zakonom o zdravstvenoj zaštiti. U širem smislu, misija je zaštititi, očuvati i unaprijediti zdravlje stanovništva koje gravitira *Općoj bolnici Bjelovar* kroz dijagnosticiranje, liječenje i rehabilitaciju bolesnika, te kroz zaštitu javnozdravstvenog interesa, rano prepoznavanje rizika bolesti i sprečavanja bolesti.

3. Vizija

Stanovništvo koje gravitira *Općoj bolnici Bjelovar* bit će unaprijeđenog zdravlja i kvalitete života, a u slučaju bolesti bit će brzo i učinkovito zbrinuto, u skladu s najboljom medicinskom praksom i etičkim načelima. Korisnici *Opće bolnice Bjelovar* bit će zadovoljni pruženim uslugama i opunomoćeni za preuzimanje aktivne uloge u brizi za vlastito zdravlje. Djelatnici *Opće bolnice Bjelovar* bit će zadovoljni svojim poslom i motivirani za rad. *Opća bolnica Bjelovar* će svoje djelatnosti obavljati djelotvorno i odgovorno, vodeći računa o troškovnoj učinkovitosti i kvaliteti pružanja zdravstvene zaštite.

4. Analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnji

Objekt analize je *Opća bolnica Bjelovar*. Snage i slabosti su elementi s pozitivnim, odnosno negativnim predznakom ili utjecajem, a odnose se na sam objekt analize. Prilike i prijetnje imaju pozitivan, odnosno negativan predznak ili utjecaj, a odnose se na sve ono što čini okruženje objekta analize.⁵

Tablica 1. SWOT analiza

Snage	Prilike
<ul style="list-style-type: none">▪ Postoji povjerenje korisnika u stručnost zdravstvenog osoblja▪ Poboljšava se obrazovni profil djelatnika▪ Uspostavljena je osnova za daljnji razvoj IT sustava▪ Uspostavljena je osnova za praćenje kvalitete i vrednovanje rada▪ Zemljište i objekti u su suvlasništvu sa	<ul style="list-style-type: none">▪ Nacionalna strategija razvoja zdravstva i sektorski strateški planovi jasno definiraju pravce razvoja▪ Interes društvene zajednice za probleme zdravstvenog sustava▪ Projekti iz sektora zdravstva su prihvaćeni za sufinanciranje iz strukturnih fondova EU-a 2014.-2020.

⁵ Elementi u tablici navedeni su kao primjeri; potrebno ih je provjeriti, izmijeniti i nadopuniti u skladu sa stanjem u konkretnoj ustanovi.

Domom zdravlja u omjeru 9/11	
Slabosti <ul style="list-style-type: none"> ▪ Visok udio plaća zaposlenika u ukupnim troškovima ▪ Nedovoljna sredstva za nabavu lijekova i potrošnog materijala ▪ Medicinska oprema dijelom zastarjela ili nedostatna ▪ Slaba prosječna godišnja popunjenost bolesničkih postelja ▪ Razmjerno visoko prosječno trajanje liječenja bolesnika ▪ Nedovoljno djelovanje na prevenciji bolesti i promicanju zdravlja stanovništva ▪ Niska energetska učinkovitost u dijelu objekata 	Prijetnje <ul style="list-style-type: none"> ▪ Temeljna financijska sredstva HZZO-a nedostatna za redovno i pozitivno poslovanje bolnice ▪ Povećanje interesa zdravstvenih djelatnika za odlazak na rad u inozemstvo ▪ Povećanje potražnje za zdravstvenim uslugama uslijed demografskih i epidemioloških promjena u stanovništvu ▪ Povećanje troškova „hladnog pogona“ uslijed poskupljenja energenata

5. Strateški ciljevi

Strateški ciljevi Opće bolnice Bjelovar i ključni pokazatelji ostvarivanja tih ciljeva:

a) Poboljšana dostupnost zdravstvene zaštite

- ključni pokazatelji: broj obrađenih pacijenata u ustanovi povećati za 10%, liste čekanja smanjiti za 10%; broj pacijenata obrađenih u dnevnoj bolnici/dnevnoj kirurgiji povećati za 10%.

b) Unaprijeđen sustav praćenja i poboljšanja kvalitete zdravstvene zaštite

- ključni pokazatelji: stopu hospitalnih infekcija smanjiti za 10%, uspostaviti funkcionalan IT sustav, uspostaviti sustav praćenja ključnih neželjenih događaja na kirurškim odjelima (ne-traumatske amputacije donjih ekstremiteta povezane s dijabetesom; postoperativne plućne embolije; duboke venske tromboze); provesti postupak akreditacije ustanove.

c) Osigurana održivost pružanja zdravstvene zaštite

- ključni pokazatelji: ustanova povećanjem limita HZZO-a i pronalaženjem novih izvora stvaranja prihoda uz racionalno korištenje svih resursa osigurati pozitivno poslovanje i poboljšati likvidnost ustanove, prosječnu popunjenost postelja uspostaviti na 70-85%.
- Ključni pokazatelji: razvoj bolnice kroz uvođenje novih metoda liječenja, edukacijom osoblja i podizanjem kvalitete rada, poticanje novih specijalizacija i subspecijalizacija, poticanje djelatnika na stručno usavršavanje kako bi bili u korak sa strukom i inovativnim metodama liječenja.

6. Mjere održivosti i razvoja Opće bolnice Bjelovar

Glavni cilj održivosti i razvoja je postizanja financijske stabilnosti i jačanje odgovornosti u upravljanju, te povećanje kvalitete i efikasnosti u obavljanju djelatnosti zdravstvene ustanove.

Opća bolnica Bjelovar u centar stavlja svakog bolesnika i njegove potrebe, potrebe njegove obitelji i poboljšanje zdravlja u društvu u cjelini. Ovaj zahtjev zahtjeva primjenu najviših standarda u liječenju bolesnika, kao i trajno i učinkovito mjerenje kvalitete, te njezino poboljšanje i unapređivanje.

Ključne mjere održivosti *Opće bolnice Bjelovar* su:

- Mjera 1: Novi ustroj i sistematizacija radnih mjesta
- Mjera 2: Razvoj i bolje korištenje ljudskih resursa
- Mjera 3: Razvoj informatizacije bolnice i sustavnog funkcionalnog unapređenja komunikacije
- Mjera 4: Poticanje kvalitete u zdravstvenoj zaštiti kroz dugoročno strateško planiranje
- Mjera 5: Poboljšanje energetske učinkovitosti
- Mjera 6: Politika upravljanja imovinom
- Mjera 7: Naplata potraživanja
- Mjera 8: Pružanje zdravstvenih usluga na tržištu izvan ugovora s HZZO-om
- Mjera 9: Korištenje strukturnih EU fondova
- Mjera 10. Organiziranje palijativne skrbi kroničnih bolesnika, te formiranje mobilnih timova za palijativnu skrb
- Mjera 11: Politike smanjenja rashoda

7. Razvoj zdravstvene ustanove

Zdravstvene djelatnosti u *Općoj bolnici Bjelovar* razvijat će se u skladu s ključnim mjerama definiranim u Nacionalnoj strategiji razvoja zdravstva 2012.-2020.

Razvojem zdravstvenih djelatnosti u *Općoj bolnici Bjelovar* poboljšat će se dostupnost, kvaliteta i djelotvornost pružanja zdravstvenih usluga povećanjem kapaciteta dnevnih bolnica i kapaciteta za kronično liječenje i palijativnu skrb, funkcionalnim i građevinskim preinakama bolnice, uz povećanje energetske učinkovitosti.

Prosječna stopa popunjenosti kreveta predstavlja razmjerno izravan parametar djelotvornosti bolničkih operacija, te čini osnovu za razumijevanje trenutnih i planiranje budućih posteljnih kapaciteta. Za sve bolnice u Republici Hrvatskoj postavljen je cilj dostizanja popunjenosti kreveta od 80% za kliničke discipline u akutnoj skrbi, te od 90% za većinu kapaciteta za produženu i dugotrajnu zdravstvenu skrb i njegu. Pri dostizanju optimalne stope popunjenosti kreveta vodit će se računa o specifičnostima pojedinih odjela i kliničkih disciplina. Na sličan način, uvažavajući specifičnosti pojedinih disciplina, nastojat će se skratiti prosječno trajanje boravka u bolnici za 20 do 30%.

Veliki udio stacionarnih akutnih kapaciteta u *Općoj bolnici Bjelovar* otvara značajne mogućnosti za postupni pomak prema djelotvornijem pružanju usluga iste ili čak više kvalitete i niže cijene, npr. kroz djelatnosti dnevnih bolnica i dnevne kirurgije, te skraćeno trajanje bolničkog liječenja. Na razini

Republike Hrvatske, postavljen je cilj postupnog smanjivanja akutnih stacionarnih bolničkih kapaciteta za 10%, što će se primijeniti i u *Općoj bolnici Bjelovar*, pri čemu smanjivanje neće biti linearno za sve odjele, nego u skladu s potrebama i mogućnostima unutar *Opće bolnice Bjelovar*, ali i ostalim zdravstvenim ustanovama u regionalnom okruženju. S druge strane, povećanje aktivnosti i kapaciteta u djelatnostima dnevne bolnice i dnevne kirurgije bit će 20-40% u disciplinama i na odjelima gdje takvi modaliteti liječenja već postoje, te najmanje dvostruko povećanje u disciplinama i na odjelima gdje su takvi modaliteti liječenja u samom začetku. Planira se i 10% povećanje aktivnosti u polikliničkoj skrbi, čime će se u konačnici smanjiti liste čekanja.

Istodobno sa smanjivanjem akutnih stacionarnih kapaciteta, u cijelom bolničkom sustavu Republike Hrvatske povećati će se kapaciteti za neakutnu/produženu skrb, čime će se modaliteti pružanja skrbi u potpunosti uskladiti sa suvremenim potrebama stanovništva koje gravitira *Općoj bolnici Bjelovar*.

Građevinske i organizacijske preinake bit će usmjerene i povećanju energetske učinkovitosti, te smanjenju zagađenja radnoga okoliša kako bi se poboljšalo zdravlje i sigurnost na radu djelatnika *Opće bolnice Bjelovar*.

Kvaliteta zdravstvenih djelatnosti kontinuirano će se pratiti i unaprjeđivati, u skladu s pozitivnim pravnim propisima. Među ključnim razvojnim mjerama za poboljšanje kvalitete zdravstvenih usluga bit će izrada novih i/ili primjena postojećih kliničkih smjernica i algoritama utemeljenih za znanstvenim dokazima i najboljoj praksi. Također, pokrenut će se akreditacijskih postupak radi procjenjivanja kvalitete rada *Opće bolnice Bjelovar*, te ocjene sukladnosti toga rada s utvrđenim optimalnim standardima za djelatnost koja se obavlja.

Ljudski resursi u kategoriji zdravstvenih djelatnika obnavljat će se, razvijati i popunjavati u skladu s predviđenim funkcionalnim i strukturalnim razvojem i izmjenama ustanove.

Informatizacija u *Općoj bolnici Bjelovar* bit će usklađena s općim razvojem e-Zdravlja i informatizacije u zdravstvu Republike Hrvatske. Svakako će se nastojati izbjeći ključni problem dosadašnjeg razvoja informatizacijskog sustava u zdravstvu, koji se – kao što je navedeno u Nacionalnoj strategiji razvoja zdravstva 2012.-2020. – u velikoj mjeri gradio kao skup izoliranih otoka. Nadogradnja informatičkih sustava u *Općoj bolnici Bjelovar* bit će provedena na takav način da maksimalno zadovolji zahtjeve interoperabilnosti, standardizacije i sigurnosti podataka.

Financijsko upravljanje i kontrola, odnosno sustav kojim se financijski učinci poslovanja korisnika proračuna usmjeravaju i kontroliraju tako da podupiru realizaciju ciljeva. Ključne osobe koje su odgovorne za to kako, na koji način i koliko učinkovito funkcioniraju sustavi financijskog upravljanja i kontrola su rukovoditelji, prvenstveno ravnatelj *Opće bolnice Bjelovar* i čelnici unutarnjih ustrojstvenih jedinica u okvirima svojih ovlasti i odgovornosti. Koordinaciju aktivnosti vezanih za financijsko upravljanje i kontrole na razini korisnika proračuna operativno provodi ustrojstvena jedinica Odjel za računovodstveno-financijske poslove. Ustrojstvene jedinice za financije imaju zadaću biti potpora rukovoditeljima u preuzimanju upravljačke odgovornosti za financijske učinke.

Sukladno Odluci Ministarstva zdravlja o načinu uspostavljanja unutarnje revizije za zdravstvene ustanove u sanaciji i one kojima je osnivač Republika Hrvatska (KLASA: 023-03/14-01/25, URBROJ:

534-01-14-01 od 20. siječnja 2014.) te suglasnosti ministra financija na istu (KLASA: 043-01/13-01/1712, URBROJ: 513-08-03-13-5 od 22. siječnja 2014.), 4. veljače 2014. godine potpisan je Sporazum o obavljanju poslova unutarnje revizije u *Općoj bolnici Bjelovar*, kojim je u *Općoj bolnici Varaždin* kao izvršitelju ustrojena Zajednička služba za unutarnju reviziju, koja će poslove unutarnje revizije obavljati i za *Opću bolnicu Bjelovar* kao korisnika za vrijeme sanacije i dvije godine po stupanju na snagu odluke Vlade Republike Hrvatske o završetku sanacije. Kako u travnju 2018. godine ističe dvije godine po završetku sanacije, potrebno je s osnivačem i Ministarstvom financija iznaći rješenje za obavljanje poslova unutarnje revizije.

Znanstvena i nastavna djelatnost će se razvijati u skladu s relevantnim strateškim dokumentima Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, te ustanova visokog/višeg obrazovanja kojima je *Opća bolnica Bjelovar* nastavna baza. S Visokom tehničkom školom, Studij sestrinstva, kao i Medicinskim fakultetom Sveučilišta u Zagrebu, uz suglasnost Ministra zdravlja, sklopili smo Ugovor o povjeravanju dijela praktične nastave za studente integriranog preddiplomskog i diplomskog sveučilišnog studija medicine na hrvatskom i engleskom jeziku, te sveučilišnog diplomskog studija Sestrinstva.

Općenito, fondovi Europske unije, a osobito strukturni fondovi dostupni Republici Hrvatskoj u financijskoj perspektivi 2014.-2020. jesu ključni izvor financiranja izgradnje i opremanja OHBP-a, dnevnih bolnica/jednodnevnih kirurgija u *Općoj bolnici Bjelovar* kako bi funkcionalno ujedinili kirurške djelatnosti u svrhu podizanja kvalitete usluga i time racionalizirali troškove.

Opća bolnica Bjelovar je dana 05. listopada 2017. godine potpisala dva Ugovora o dodjeli bespovratnih sredstava :

1. **Poboljšanje pristupa dnevnoj bolnici u Općoj bolnici Bjelovar – KK.08.1.2.03.0028**
2. **Poboljšanje pristupa hitnoj zdravstvenoj zaštiti u Bjelovarsko-bilogorskoj županiji – KK.08.1.1.03.0004.**

u vrijednosti od 70.000.000,00 kn, dok je ostatak do 160.000.000,00 kn osiguran kreditom Privredne banke Zagreb.

Ravnatelj:

Ali Allouch, dr.med.specijalist
opće kirurgije i traumatologije

