



СТРАТЕШКИ ПЛАН

2019. – 2021. година



АПРИЛ, 2019.ГОДИНЕ

САДРЖАЈ

1. Изјава менаџерског тима о стратешком плану Универзитетске дечје клинике.....
2. Улоге здравствене установе.....
3. Принципи рада здравствене установе.....
4. Вредности рада здравствене установе.....
5. Анализа спољашњег и унутрашњег окружења здравствене установе...
6. Мисија и визија.....
7. Мапа стратешког плана.....
8. Опис стратешких циљева.....
9. Ресурси за имплементацију стратешког плана.....
10. Праћење реализације плана.....

ИЗЈАВА МЕНАѢЕРСКОГ ТИОМА О СТРАТЕШКОМ ПЛАНУ УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ДЕЧЈЕ КЛИНИКЕ ЗА ПЕРИОД 2019-2022.

Универзитетска дечја клиника у Тиршовој улици у Београду је једна од најзначајнијих здравствених институција у региону. Са традицијом најстарије дечје болнице у региону и реномиране здравствене установе, у годинама које су за нама, остварили смо значајне резултате када је реч о унапређењу свих аспеката нашег рада. Пред нама су високи циљеви како бисмо деци из региона пружили најбоље лечење и негу.

Имајући у виду визију Универзитетске дечје клинике, „да развијемо и интегришемо највиши ниво здравствене заштите, едукације и истраживања у свим областима дечје медицине, и да оболелој деци обезбедимо што хуманије окружење за њихово лечење,“ развили смо стратешке циљеве којима ћемо тежити у годинама пред нама.

Управа и запослени клинике раде на унапређењу квалитета здравствених услуга које се пружају деци. Посвећени смо унапређењу рада и развоја служби клинике, развоју људских ресурса и унапређењу услова лечења у расположивим просторним капацитетима, али и настојању да се капацитети прошире.

План је да се даље наставе напори у правцу изградње нове дечје болнице како би се овај важан пројекат привео крају током наредне четири године. Све то подразумева одговорно планирање потреба дечје медицине у Србији кроз сарадњу са инвеститорима, рад на студији изводљивости и припреми идејног пројекта, као и подршку институцијама које ће бити носиоци пројекта.

У складу са тим неопходна је едукација кадра за коришћење високих техничких и технолошких капацитета нове болнице и за примену савременог концепта лечења који подразумева прилагођавање потребама корисника.

Главна стратешка усмерење је пројекат „Тиршова 2“, али упоредо са овим пројектом настављамо са тежњом да стално напредујемо у постојећим условима рада. Неопходно је да што је могуће више унапредимо безбедност пацијената и запослених у постојећој згради и да подижемо квалитет лечења и неге у оној мери у којој нам услови, пре свега просторни, то дозвољавају.

Универзитетска дечја клиника је лидер у области дечје медицине и циљ је да сваког дана ту позицију потврђујемо и додатно развијамо квалитет медицинских услуга које пружамо најмлађим пацијентима из земље и региона.

Доц. др Синиша Дучић

УЛОГЕ УНИВЕРЗИТЕТСКЕ ДЕЧЈЕ КЛИНИКЕ

Историјски осврт

Универзитетска дечја клиника у Београду је основана 1924. године, а отпочела је свој рад јануара месеца 1925. године. Њен први управник и руководилац наставе педијатрије био је професор др Franc Gröer, један од истакнутих сарадника бечке педијатријске школе професора др Pirquet-а. Одласком проф. др Gröer-а 1926. године, на чело Дечје клинике и катедре за педијатрију на Медицинском факултету у Београду долази професор др Матија Амброжић, такође ђак бечке педијатријске школе који је практично преузео историјску одговорност за развој педијатрије код нас. Његова идеја била је да се обједине куративна, превентивна и социјална педијатрија.

У току прве три године рада, Дечја клиника је била смештена у приватној згради у улици Кнеза Милоша и располагала је са четири просторије, у које су биле смештене: дечја амбуланта, лабораторија и библиотека. Лежећих болесника није било, а предавања за студенте одржавана су у амфитеатрима других институција.

Дечја клиника је 1928. године добила своје нове привремене просторије у згради Завода за здравствену заштиту мајке и деце, чији је управник био сам проф. др Амброжић. У тој новоизграђеној дрвеној бараци, поред амбуланта и три лекарске собе за преглед и рендгеном, клиника је располагала и са три собе са 25 кревета за лежеће болеснике, као и учионицом за наставу. У амбулантним просторијама, такође је био смештен први Дечји диспансер у Београду, чији је шеф била др Смиља Костић-Јоксић. Већ 1930. године, Клиници је био прикључен и Дом материнског удружења, изграђен у улици Војводе Миленка. Као први руководилац овог Дома био је именован доцент др Урош Ружичић.

Проф. др Амброжић је веома брзо схватио да је развој педијатрије уско везан за развој дечје хирургије. Његовом заслугом је почела изградња нове Дечје клинике са 180 постеља за болеснике, од којих је 80 било намењено за одељење дечје хирургије. Изградња је започета 04.10.1936. године Краљевским Указом Краља Петра ИИ Карађорђевића и под највишом заштитом Њеног Величанства Краљице Марије. Изградња садашње зграде Клинике у Тиршовој улици бр. 10 била је завршена 1940. године према пројекту архитекте Милана Злоковића, према до тада највишим европским критеријумима за дечју болницу, а по узору на једну париску дечју болницу.

Даљи развој клинике прекинуо је Други светски рат, али већ 1947. године, постељни фонд је повећан на 125 кревета са три стационарна одељења. Такође су у то време отворене хематолошка и биохемијска лабораторија, уређена је апотека клинике, а касније и лабораторија за бактериолошка испитивања. Преуређени су болесничка кухиња, дијететска и млечна кухиња и рендген кабинет.

У току 1947. године према раније начињеном плану, Дечја хируршка клиника је пресељена у зграду Педијатријске клинике. Управник је био професор др Димитрије Јовчић. Први пут у историји српске медицине педијатрија и дечја хирургија су биле под истим кровом. Већ 1948. године дечја хирургија је уврштена у наставни програм редовних студија у оквиру предмета хирургија, и то најпре на Катедри за педијатрију, да би од 1962. године до данас била део Катедре за хирургију. Хируршка клиника је имала одговарајући број постеља, две операционе сале и амбуланту. Од 1992. године је основана и наставна база за радиологију, а 1997, за педијатријску анестезиологију.

1990. је почела реконструкција ОП блока, интензивне неге и одељења неонаталне хирургије. Тада је ОП блок повећан са две на 4 операционе сале.

1995. године је завршено надзиђивање клинике изнад 3. спрата када је капацитет повећан за 1500 м² и отворено је одељење хемодијализе и трансплантације бубрега.

1996. године су завршени радови на реконструкцији и проширењу подрума Клинике где је направљена нова хируршка поликлиника са свим специјалистичким амбулантама за дечју хирургију и физијатрију. Истовремено је у продужетку изграђена прва ургентна служба са две операционе сале на око 1500м². У оквиру хируршке поликлинике отворена је прва ендоскопска сала. Изграђен је и пуштен у рад први дечији дијагностички центар са првом магнетном резонанцом и свом пратећом савременом опремом као и централна лабораторија све око 1350м².

Универзитетска дечја клиника је до 1990. године пословала у саставу Клиничког центра Србије, а од 1990. године се референдумом издвојила и почела са радом као самостална здравствена установа.

1985. године урађена је прва трансплантација бубрега, а прва промена пола 1987. године. 1991. пуштена је у рад прва комјутеризована томографија (СТ) и три ултразвука са колор доплером за децу, а 1995. године прва магнетна резонанца за децу у Србији. Фетална ехокардиографија је основана 1993. године, а 1998. године служба за кардиохирургију. Такође, 1991. године измењен је Детаљан урбанистички план (ДУП) за катастарску парцелу 1472/4 за доградњу нове клинике. Прва серија аутологих трансплантација коштане сржи

урађена је 1999.године, а прва трансплантација јетре код детета у Србији 2008. године.

Делатност

Клиника као високо специјализована здравствена установа пружа здравствену заштиту деци и обавља специјалистичко-консултативну и стационарну здравствену делатност на терцијарном нивоу за целу Србију и секундарном нивоу за град Београд.

Клиника обавља и образовну и научноистраживачку делатност, у складу са законом.

У обављању здравствене делатности наша установа пружа специјализоване и високо специјализоване дијагностичке, консултативне, терапијске и рехабилитационе здравствене услуге из следећих области:

- Педијатрије
- Дечје хирургије
- Анестезиологије
- Физикалне медицине и рехабилитације
- Лабораторијске дијагностике
- Радиолошке дијагностике
- Трансфузиологије
- Клиничке фармакологије
- Фармацеутске здравствене делатности (болничка апотека)
- Социјалне медицине

Организација

У циљу ефикаснијег и рационалнијег обављања делатности на Клиници су по функционалном принципу организоване следеће организационе целине:

У оквиру њих постоје уже организационе јединице, односно службе, одељења, одсеци и кабинети (Шема 1: Графички приказ организационе структуре).

Службе за педијатрију, дечју хирургију, физикалну медицину и рехабилитацију, педијатријску анестезиологију и радиологију представљају наставну базу Медицинског факултета у Београду, у којима се обавља теоријска и практична настава за студенте медицине, слушаоце последипломске наставе и ужих специјализација, и доктората према плану и програму Факултета. Такође су и наставна база за средњу и вишу медицинску школу.

Услуге

Рад клинике је организован на простору од 10.000 м². Клиника располаже са 292 постеље.

У току 2018. године, хоспитализован је 10.691 пацијент са просечном дужином лечења од 6.3 дана и просечном заузетошћу постеља од 63%. У оквиру дневне болнице, капацитета 34 места, лечено је 3.142 деце. Лекари Универзитетске дечје клинике су обавили 148.244 специјалистичких прегледа за амбулантне пацијенте док је, у 7 операционих сала, за 5740 деце извршено 7.064 операција. Укупно је обављено 1.014.035 различитих здравствених услуга. Клиника располаже са 36 постеља дневних болница, од којих 7 за дијализу и 4 постеље за мајке пратиље.

У области дијагностичких услуга урађено је 50.027 рентген услуга, 13.964 ултразвучних услуга и 1200 скенер услуга као и 3.273 прегледа магнетном резонанцом и 8.492 услуга доплер дијагностике. У оквиру лабораторијске дијагностике урађено је 606.403 анализа.

Број прегледане деце у хитној пријемној амбуланти дечје хирургије је износио 30.999 док је њих 23.354 прегледано у хитној пријемној амбуланти педијатрије.

Наша установа, једина у Србији, обавља хемодијализу и трансплантацију бубрега најмлађих пацијената. У 2018. години, обављена је 1.281 хемодијализа и 4 трансплантације.

ПРИНЦИПИ РАДА КЛИНИКЕ

Поштовање професионалних стандарда и етичких принципа

Пружање врхунскездравствене заштите засноване на водичима добре клиничке праксе, најсавременијим дијагностичким и терапеутским процедурама усклађених са потребама корисника, уз поштовање и заштиту њихових права иочување угледа професије здравствених радника.

Понашање здравствених радника према кодексу

Основни принципи понашања здравствених радника према пацијенту и породици су професионалност, етичност и емпатија. Колегијалност и стручну комуникацију међу запосленима негујемо као предуслов постизања највиших стандарда у здравственој заштити деце.

ВРЕДНОСТИ РАДА КЛИНИКЕ

Стручност и изврсност

Високо обучен и едукован медицински кадар је посвећен и предан у решавању здравствених потреба деце и остваривању резултата високог квалитета и вредности. Континуирано унапређење и примена нових знања и вештина по мерилима и стандардима најбољих, обезбеђују лидерску позицију у дечијој медицини у Србији.

Посвећеност, брига о пацијенту и подршка породици

Континуирана и свеобухватна бригаа о сваком детету појединачно у свим сегментима лечења и неге, као и подршка породици уз сву професионалну посвећеност сваког члана тима у циљу очувања здравља, интегритета личности и безбедности сваког детета.

Тимски рад

Тимским радом запослени ефикасно решавају најкомпликованије проблеме у дечијој медицини, мултидисциплинарно, кроз рад конзилијума, размену знања, искустава и доношење заједничких одлука.

АНАЛИЗА СПОЉАШЊЕГ И УНУТРАШЊЕГ ОКРУЖЕЊА

<p>СНАГЕ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Врхунски медицински кадар 2. Пружање врхунских услуга у области здравствене заштите деце 3. Дуга традиција 4. Поверење корисника из земље и региона у нашу установу 5. Примена савременог ИС у свакодневном раду 6. Локација која обезбеђује приступачност здравствених услуга 7. Најсавременија медицинска опрема 8. Наставна база Медицинског факултета 9. Поседовање вештина за привлачење донација 10. Поседовање компетенција за сарадњу са медијима 11. Сарадња са врхунским установама у одређеним гранама дечје медицине 12. Чланство запослених у домаћим и иностраним струковним организацијама, стручним телима, учешће у истраживачким пројектима 	<p>СЛАБОСТИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недовољни и неадекватни садашњи просторни капацитети 2. Недостатак финансијских средстава 3. Непрепознавање принципа добре комуникације у интерним односима запослених, према корисницима и у односу на спољне окружење 4. Недовољно развијен систем награђивања/санкционисања 5. Одлив стручног кадра у пензију ина друга радна места 6. Развој кадрова
<p>МОГУЋНОСТИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Доступност средстава из кредита за изградњу нове клинике 2. Постојање могућности за акредитацију здравствене установе 3. Присуство међународних пројеката 4. Перспективе за донације и кредите 5. Нови корисници из региона 	<p>ПРЕТЊЕ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Законска регулатива, РФЗО-непрепознавање потреба здравствене установе терцијарног нивоа за палијативно збрињавање деце 2. Конкуренција између државног и приватног сектора 3. Све већи прилив пацијената са стањима која се могу решавати на нижим нивоима здравствене заштите 4. Незаинтересованост фармацеутског тржишта 5. Смањена стопа наталитета 6. Неодговарајуће цене здравствених услуга

СНАГЕ

1. Врхунски медицински кадар

На дан 01. 04. 2019. године Универзитетска дечја клиника је имала 722 запослених на неодређено време, а медицински кадар је чинило 154 лекара, од тога 117 лекара специјалиста од којих 37 лекара субспецијалиста, 28 лекара на специјализацији, 9 клиничких лекара и 448 медицинских сестара и техничара. Од медицинских сестара и техничара 346 је са средњом и 102 са вишом стручном спремом. Звање примаријуса је имало 13 лекара. Научно звање магистра имало је 9 лекара, а 47 звање доктора наука. Као наставна база Медицинског факултета Универзитета у Београду, клиника има 5 редовних и 18 ванредних професора, 9 доцента и 18 клиничких асистената. Здравствени радници и сарадници су чинили 84,90 % од укупног броја запослених (лекари 21,32%, сестре и медицински техничари 62,04 и 8 здравствених сарадника 1,10%).

2. Пружање врхунских услуга у дечјој медицини

Са најдужом традицијом, високо обученим медицинским кадром, и применом савремене технологије наша установа пружа врхунске услуге у области дечје медицине.

3. Дуга традиција

Од оснивања 1924. године за Универзитетску дечју клинику везују се најистакнутија имена југословенске и српске медицине који су практично преузели одговорност за развој педијатрије код нас. Сама чињеница да је најстарија дечја клиника у окружењу чини нас препознатљивима.

Искуство је стицано од самог почетка са 25 кревета за лежеће болеснике. Данас клиника има 292 постеље.

4. Поверење корисника из земље и региона у нашу установу

Називи "Дечја клиника" и "Тиршова клиника" асоцирају становнике Србије и региона на врхунску педијатријску медицину због традиције, високог квалитета услуга и врхунског нивоа дијагностичких и терапијских процедура у шта су се увериле бројне генерације многих породица лечених на Клиници. У периоду од 2016. до 2018. године око 6000 деце из Македоније Босне и Херцеговине, Републике Српске, Црне Горе, миграната и других земаља се лечило на Клиници.

5. Примена савременог ИС у свакодневном раду

Универзитетска дечја клиника има дугу традицију напредне употребе ИТ технологија у медицини. Клиника још од 2001. поседује развијену мрежну инфраструктуру, ИП телефонију и повезана је у глобалне Интернет токове широкопојасним линком, као део Академске мреже Србије. Користи информациони систем Хелиант. Ми смо данас једна од ретких медицинских установа која се може похвалити да има интегрисане у свој болнички информациони систем и фактурну службу, и апотеке (централну и одељенске), и лабораторије, и, у извесној мери радиологију (тј. приступ радиолошким снимцима који се на клиници електронски архивирају већ скоро десет година).

6. Локација која обезбеђује приступачност здравствених услуга

Захваљујући својој локацији у центру града Клиника је добро повезана са осталим деловима града, а због близине аутопута и са осталим крајевима Србије и региона. Смештена је у кругу Медицинског факултета и у близини Клиничког центра Србије што значајно олакшава интердисциплинарну сарадњу у лечењу деце.

7. Најсавременија медицинска опрема

Клиника је у 2017. и 2018. години добила најсавременију магнетну резонанцу и око 100 најсавременијих медицинских апарата као и бројну другу опрему из средстава донације што омогућује нашој установи да уз, високо стручан кадар и примену нових здравствених технологија и процедура, пружи врхунске услуге у области дечје медицине.

8. Наставна база Медицинског факултета

Од 1947. године, Клиника је наставна база за педијатрију у чијем саставу је нешто касније била радна јединица за дечју хирургију која је потом одлуком Управа Медицинског факултета у Београду постала део катедре хирургије. Осамдесетих година прошлог века је отворена наставна база за дечју физијатрију као део Катедре за физикалну медицину и рехабилитацију, а после 1992, год. за анестезиологију и радиологију. Од укупно 147 лекара, 40 су и наставници Медицинског факултета Универзитета у Београду, од којих 20 има професорско звање. Клиника је највећа наставна база за едукацију педијатара из целе Србије, Црне Горе, Републике Српске и из других земаља. У периоду од 2016 - 2018. године, преко 150 специјализаната је добило адекватну теоријску и практичну едукацију из области педијатрије, али и Дечје хирургије (59), Анестезиологије (141), Радиологије (150) и Физикалне медицине са рехабилитацијом (40).

9. Поседовање вештина за привлачење донација

Током протеклих 5 година значајно је унапређено стање у овој области. Након једне донаторске и две промотивне кампање, системског заговарања међу заинтересованим странама, Клиника је добила значајан број донација. Са Владом РС је договорена инвестиција којом је обновљена медицинска опрема и реновирање установе. Остварени су значајни пројекти са међународним институцијама, амбасадама као и донације српске православне цркве и бизнис сектора.

10. Поседовање компетенција за сарадњу са медијима

У претходних 5 година системски су се развијали односи са новинарима који прате здравство и значајно је повећан број позитивних текстова и присутност лекара клинике у медијима. Испраћени су и значајни догађаји попут „ традиционалних ” Дана клинике, Међународног дана сестринства, конгреса и стручних скупова. Развијене су друштвене мреже, лого Клинике, брендирање визуелног идентитета и

књига стандарда за лого и слоган Клинике. Таквим приступом се омогућило превенирање штете, контрола настале штете, али и користи се углед клинике зарад успостављања поверења са родитељима, као партнерима у лечењу и нези деце.

11. Сарадња са врхунским установама у одређеним гранама дечје медицине

Children's hospital of Pittsburgh, Mayo Clinic, Hospital for Special Suregery, (New York), Ilizarov Institute, Great Ormond Street,(London) Hospital Papa Giovanni XXIII, (Bergamo), Hopital Femme, Mere Enfant,(Lyon), Herzzentrum, (Leipzig) и др.

12. Чланство запослених у домаћим и иностраним струковним организацијама, стручним телима, учешће у истраживачким пројектима

Royal College of Surgeons of England - British Association of Pediatric Surgeons, European Society of Pediatric Urology – EPU, European Association of Pediatric Surgeons, Srpsko lekarsko društvo, Udruženje dečijih hirurga Srbije, Association for European Pediatric Cardiology (AEPС), European Society of Cardiology (ESC), World Federation of Societies of Anesthesiologists, European Society of Pediatric Anesthesiology, European Academy for Allergy and Clinical Immunology (EAACI), British Society of Allergy and Clinical Immunology, American Academy of Allergy, Asthma and Clinical Immunology, Удружење медицинских сестара интензивних нега, анестезије и реанимације Србије, AO Trauma Europe, European Pediatric Orthopedic Society и др.

СЛАБОСТИ

1. Недовољни и неадекватни садашњи просторни капацитети

Клиника је иницијално саграђена за 180 кревета и то само за службу педијатрије, али развојем других грана дечје медицине и напретком технологије у дијагностици и терапији данас има 292 постеље. Због све већег броја пацијената, посебно амбулантних, неопходно је проширење просторних капацитета на нову зграду. Изузетно је скучен простор за децу, родитеље, запослене и опрему за рад.

2. Недостатак финансијских средстава

Спора и компликована процедура којом се врши повећање уговорених средстава.

3. Непрепознавање принципа добре комуникације у интерним односима запослених, према корисницима и у односу на спољно окружење

Повремено долази до потпуног прекида комуникације између појединаца унутар појединих организационих јединица, што ремети квалитет рада; други проблем је недостатак организоване и усмеравајуће комуникације са младим лекарима Клинике. Водећи проблем у комуникацији са корисницима је неуједначена примена процедуре за комуникацију са пацијентима/родитељима и саопштавања лоших вести што треба да постоји у готово свим поступањима према корисницима. Проблем непостојања јасно дефинисане обавезе учешћа у струковним организацијама, излагања на стручним састанцима, учешћа у стручним телима и у националним телима у оквиру здравственог система.

4. Недовољно развијен систем награђивања/санкционисања запослених

Досадашњи систем плаћања услуга од стране РФЗО не препознаје награђивање појединаца и тимова за већи број од уговорених прегледа или за већи допринос угледу и заради Клинике. Нису добро формиран критеријуми за награђивање унутар устананове па самим тим недовољна је и маотивација запослених

5. Одлив стручног кадра у пензију и на друга радна места

Постоји природни одлив, одлазак у иностранство због немогућности непаредовања у служби и ниским платама. У периоду од 2016. - 2018. године 83 запослених различитих профила је напустило Клинику. Највећи је одлив међу медицинским сестрама и техничарима са одељења где се пружају високо специјализоване услуге због ниског личног дохотка.

6. Развој кадрова

Немогућност запошљавања стручног кадра у броју који је неопходан за поједине специјализоване услуге које клиника пружа.

МОГУЋНОСТИ

1. Доступност средстава из кредита за изградњу нове клинике

Како би се решио проблем недовољног и неадекватног простора Министарство здравља и Влада Републике Србије су препознали потребу за изградњом нове клинике. Средства ће бити опредељена из кредита Централне европске банке.

2. Постојање могућности за акредитацију здравствене установе

Акредитација може да допринесе унапређењу квалитета, организационог планирања и учинка, укључујући и безбедност пацијената, која заузима централно место. Потенцијалне добробити од спроведене акредитације се огледају и у развоју мултидисциплинарних тимова и унапређењу унутрашње комуникације. У зависности од нивоа до кога се испуне критеријуми и стандарди, клиника може да добије статус акредитоване установе на период од једне, три или седам година.

3. Присуство међународних пројеката

Програм сарадње УНИЦЕФ-а и Владе Републике Србије дефинише у раном детињству као један од приоритетних области деловања - кроз развој мреже услуга за децу и породице и развој родитељских компетенција. У двогодишњем плану сарадње УНИЦЕФ-а и Министарства здравља (2016-2017) препозната је сарадња са Универзитетском дечјом клиником. Ово отвара могућност да клиника развије своје капацитете за развојну педијатрију кроз формирање центра или функционалног тима стручњака који би имао улогу развојне подршке пацијентима на клиници, али и референтног универзитетског центра за обуку, истраживање и менторство за развојну педијатрију.

4. Перспективе за донације и кредите

И у наредном периоду наставити са успешним иницијативама у обезбеђивању нових средстава за Клинику.

5. Нови корисници из региона

Пацијенте којима је неопходна врхунска, високо специјализована дијагностика и/или терапија је најбоље привући циљаном едукацијом лекара на специјализацији и ужим специјализацијама из региона. Учешће лекара из региона на стручним састанцима у нашој организацији уз адекватну презентацију најновијих дијагностичко терапијских метода као и присуство наших стручњака на регионалним и међународним скуповима ће омогућити долазак нових корисника из региона.

ПРЕТЊЕ

1. Законска регулатива - непрепознавање потреба здравствене установе терцијарног нивоа за палијативно збрињавање деце

Када је у питању педијатријске палијативна терапија потребно је да се обезбеди секундарни центар у Београду за смештај ових пацијената које родитељи не желе да негују децу у кућним условима и на кућном вентилатору. То подразумева пројекат који мора да одобри Министарство здравља.

2. Конкуренција између државног и приватног сектора

У последњих пар година почели су са радом велики конзорцијуми приватних здравствених установа чије су цене услуга за исти квалитет и врсту услуга вишеструко веће у односу на установе у државном власништву. У случају изједначавања државне установе се могу сусрести са масивним одливом врхунских кадрова, а самим тим и пацијената.

3. Све већи прилив пацијената са стањима који се могу решити на нижим нивоима здравствене заштите

Проблем лоше организације и неефикасан рад у домовима здравља, навика да се родитељи јаве установи вишег нивоа здравствене заштите доводи до оптерећености Хитних амбуланти педијатрије и хирургије са стварањем беспотребних гужви и нерационалним трошењем ресурса. У периоду рада домова здрављавелики број деце која затраже услуге у хитним службама наше установе је могло бити збринуто код изабраног педијатра.

4. Незаинтересованост фармацеутског тржишта

Србија је у светским размерама мало тржиште које је, због бројности популације и релативне економске неразвијености, неатрактивна за улагања појединих великих фармацеутских фирми. Лимитиран буџет и релативно мали број процедура које се изводе не могу привући све врхунске произвођаче да региструју и прометују у Србији своје лекове и медицинска средства (санитетски, потрошни и уградни материјал). Последица тога је појава нестасица. Са друге стране на тржишту се појављује мање квалитетан материјал са којим се попуњава празнина али он може да угрози квалитет лечења болесне деце. Непостојање домаћих фабрика које

би производиле есенцијалне лекове, представљају још један велики проблем с обзиром да велики светски произвођачи приликом несташица сировина на глобалном нивоу или других критичних ситуација, прво решавају проблем свог тржишта па тек онда брину о земљама у окружењу.

5. Смањена стопа наталитета

У Србији се сваке године роди око 35.000 деце мање у односу на број умрлих док је, са друге стране, повећана миграција становника из унутршњости ка Београду што последично доводи до повећања броја пацијената усмерених ка нашој установи.

6. Неодговарајуће цене здравствених услуга

Рад здравствених радника за разлику од других државних служби не подлеже редовним и оправданим корекцијама условљеним актуелним економским кретањима. Међутим, здравствене услуге континуирано стагнирају, без обзира на европске референце (специјалистички преглед професора педијатрије кошта 2-3 евра у динарској противвредности а катетеризација десног срца мање од 100 еура у динарској противвредности). Раст производних и дистрибутивних цена лекова и медицинских средстава, с једне стране, прати смањење буџета РФЗО због економских тешкоћа, с друге стране, те све то резултира недостатком неопходних средстава за стручно усавршавање лекара, што има стратешки далекосежне последице на квалитет и квантитет здравствених услуга. Зато је неопходно, да експерти Министарства здравља и РФЗО поставе реалне циљеве и начине на који ће се ти циљеви здравствене политике реализовати.

МИСИЈА И ВИЗИЈА

МИСИЈА

Универзитетска дечја клиника, са најдужом традицијом у региону, пружа савремене здравствене услуге највишег нивоа у области педијатрије и дечје хирургије уз посвећеност и бригу о оболелом детету и подршку породици. Наша клиника, као највећи едукативни центар у Србији, уједно је и водећа установа у увођењу нових технологија у ове области.

ВИЗИЈА

Наша визија је да развијемо и интегришемо највиши ниво здравствене заштите, едукације и истраживања, и да оболелој деци обезбедимо што хуманије окружење за њихово лечење.

<p>УНУТРАШЊИ ФАКТОРИ</p> <p>СПОЉНИ ФАКТОРИ</p>	<p>Листа унутрашњих снага</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Врхунски медицински кадар 2. Пружање извршних услуга у дечјој медицини 3. Дуга традиција 4. Поверење корисника из земље и региона у нашу установу 5. Примена савременог ИС у свакодневном раду 6. Локација која обезбеђује приступачност здравствених услуга 7. Најсавременија медицинска опрема 8. Наставна база Медицинског факултета 9. Поседовање вештина за привлачење донација 10. Поседовање компетенција за сарадњу са медијима 11. Сарадња са врхунским установама и експертима у одређеним гранама дечје медицине 12. Чланство запослених у домаћим и иностраним струковним организацијама, стручним телима, 	<p>Листа унутрашњих слабости</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недовољни и неадекватни садашњи просторни капацитети 2. Недостатак финансијских средстава 3. Непрепознавање принципа добре комуникације у интерним односима запослених, према корисницима и у односу на спољне окружење 4. Недовољно развијен систем награђивања/санкционисања 5. Одлив стручног кадра у пензију и на друга радна места 6. Неуједначен развој свих грана дечје медицине 7. Развој кадрова
--	---	--

	учешће у истраживачким пројектима	
Листа спољних шанси 1. Доступност средстава из кредита за изградњу нове клинике 2. Постојање могућности за акредитацију здравствене установе 3. Присуство међународних пројеката 4. Перспективе за донације и кредите 5. Нови корисници из региона	Максимизирање снага и шанси Унапређењем просторних капацитета, пружањем услуга у областима у којима смо лидери, услуге ће бити пружене новим корисницима у земљи и региону.	Минимизирање слабости и максимизирање шанси Обезбеђивање савремених медицинских технологија и увођењем нових метода лечења повећаће се продуктивност рада и задовољство запослених.
Листа спољних претњи 1. Законска регулатива, РФЗО-непрепознавање потреба здравствене установе терцијарног нивоа за палијативно збрињавање деце 2. Конкуренција између државног и приватног сектора 3. Све већи прилив пацијената са стањима која се могу решавати на нижим нивоима здравствене заштите	Максимизирање снага и минимизирање претњи Едукација кадра за специфичне здравствене услуге, вештине управљања кроз план развоја кадрова, бољи систем награђивања мотивисаће се запослени за унапређење интраперсоналних односа, тимског рада и мултидисциплинарне сарадње.	Минимизирање слабости и претњи Очување кадра и опреме

4. Незаинтересованост фармацеутског тржишта 5. Смањена стопа наталитета 6. Неодговарајуће цене здравствених услуга		
--	--	--

МАПА СТРАТЕШКОГ ПЛАНА 2019. – 2021.ГОДИНЕ

СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ

***1. УНАПРЕЂЕЊЕ
КВАЛИТЕТА
ЗДРАВСТВЕНИХ
УСЛУГА КОЈА СЕ
ПРУЖАЈУ ДЕЦИ***

***2. УНАПРЕЂЕЊЕ
РАДА И РАЗВОЈ
СЛУЖБИ
КЛИНИКЕ***

***3. РАЗВОЈ ЉУДСКИХ
РЕСУРСА***

***4. ПОБОЉШАЊЕ
ИСКОРИШЋЕНОСТИ
И ПРОШИРЕЊЕ
ПРОСТОРНИХ
КАПАЦИТЕТА***

ОПИС СТРАТЕШКИХ ЦИЉЕВА ЗА ПЕРИОД 2019. – 2021.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 1

Унапређење квалитета здравствених услуга које се пружају деци

Образложење

Клиника препознаје значај унапређења квалитета здравствених услуга кроз потребу континуиране анализе показатеља квалитета рада, увођења додатних показатеља специфичних за популацију деце и виши ниво лечења, те планирању и спровођењу мера побољшања квалитета. Руководство ће континуирано подржавати Комисију за унапређење квалитета рада, док се од Комисије очекује додатно ангажовање и спровођење предвиђених мера које ће за резултат имати остваривање овог стратешког циља.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 2

Унапређење рада и развој служби кинике

Образложење

Протеклих година унапређен је рад и функционисање немедицинских и медицинских служби Клинике. У области дечије медицине развијене су нове области, осавремењени процеси рада и уведене нове здравствене технологије. Иако у ограниченом простору, запослени на клиници успевају да прилагоде клиничке праксе тенденцијама савремене медицине и план је да клиника настави да развија услуге и уводи нове здравствене технологије пратећи развој домаће и светске медицине.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 3:

Развој људских ресурса

Образложење

У готово сто година дугој традицији клиника је увек била препознатљива по кадру, пре свега врхунским лекарима али и медицинским сестрама који су у њој радили и раде данас. Чињеница да трећину лекарског кадра чине наставници Медицинског факултета говори у прилог овој тврдњи. Са припремама за нову болницу, рад на унапређењу кадра, новим пријемима и стручном усавршавању запослених се наставља.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 4:

Побољшање искоришћености и проширење просторних капацитета

Образложење

У току је реконструкција постојеће зграде која одавно не задовољава потребе за рад запослених и боравак пацијената, сходно високоспецијализованим услугама које су у међувремену развијене, те је донета одлука да се реконструишу њени поједини деловикако би деца и њихове породице имали што боље услове за лечење до изградње нове зграде.

СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И КЉУЧНЕ СРЕДЊОРОЧНЕ АКТИВНОСТИ

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 1:

УНАПРЕЂЕЊЕ КВАЛИТЕТА ЗДРАВСТВЕНИХ УСЛУГА КОЈЕ СЕ ПРУЖАЈУ ДЕЦИ

Кључне средњорочне активности

	Кључне средњорочне активности	Одговорне особе	Очекиван резултат	Извор финансирања	Рок
1.1	Анализа показатеља квалитета рада	Комисија за унапређење квалитета рада Стручни савет Служба социјалне медицине, са медицинском информатиком и статистиком	Извештај о показатељима квалитета рада	Буџетска средства	2019
1.2.	Увођење додатних показатеља квалитета специфичних за педијатрију на нивоу терцијарне здравствене установе	Комисија за унапређење квалитета рада Начелници служби Служба социјалне медицине, са медицинском информатиком и статистиком Начелници служби	Уводени додатни индикатори	Буџетска средства	2019
1.3.	Анализа учинка запослених	Комисија за унапређење квалитета рада Стручни савет	Извештај о учинку запослених	Буџетска средства	2020

		Служба социјалне медицине, са медицинском информатиком и статистиком			
1.4	Увођење годишње анкете о задовољству пацијената/родитеља	Комисија за унапређење квалитета рада	Извештај о спроведеној годишњој анкети	Буџетска средства	2019
1.5.	Анализа медицинске документације и имплементација унапређења	Комисија за унапређење квалитета рада Служба за правне, кадровске и административне послове	Извештај и спроведено унапређење медицинске документације	Буџетска средства	2019 - 2021
1.6	Спровођење мера и активности на основу унутрашње провере квалитета стручног рада у свим организационим јединицама	Комисија за унапређење квалитета рада Начелници и главне сестре служби	Спроведене мере	Буџетска средства	2019 - 2021
1.7.	Спровођење мера и активности на основу спољне провере квалитета рада	Комисија за унапређење квалитета рада Начелници и главне сестре служби	Поступање по предложеним мерама спољне провере	Буџетска средства	2019 - 2021
1.8.	Спровођење мера и активности за превенцију најчешће пријављених нежељених догађаја	Комисија за унапређење квалитета рада Начелници и главне сестре служби	Смањење броја нежељених догађаја	Буџетска средства	2019 - 2021
1.9.	Континуирано спровођење мера и активности на основу препорука Агенције за акредитацију здравствених установа	Комисија за унапређење квалитета рада Начелници и главне сестре служби	Спроведене препоруке Агенције за акредитацију здравствених установа	Буџетска средства	2019 - 2021

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 2:

УНАПРЕЂЕЊЕ РАДА И РАЗВОЈ СЛУЖБИ КЛИНИКЕ

КЉУЧНЕ СРЕДЊОРОЧНЕ АКТИВНОСТИ

	Кључне средњорочне активности	Одговорне особе	Очекивани резултати	Извор финансирања	Рок
НОВЕ ЗДРАВСТВЕНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ И ПРОЦЕДУРЕ					
1.1	Увођење видеобронхоскопије и ригидне бронхоскопије	Начелник Службе интензивне неге и терапије Служба социјалне медицине, медицинске информатике и статистике Одсек јавних набавки	Набављен видеобронхоскоп Набављен апарат за ригидну бронхоскопију Набављен За 300 деце боља дијагностика боља контрола антибиотске терапије Могућност да се изваде и мања стручна тела	РФЗО Министарство здравља Сопствена средства Донације	2020
1.2	Увођење „Pick line линије“	Начелник Службе интензивне неге и лечења Одсек јавних набавки	Набављена Pick line линије“ За 200 новорођенчади смањена употреба инвазивније методе (ЦВК)	РФЗО Министарство здравља Сопствена средства	2020

				Донације	
1.3	Увођење нових дијагностичко-терапијских процедура код пацијената са болестима јетре, хроничним инфективним болестима, цистичном фиброзом, Адисоновом болешћу, аутоимуним хепатитисом и малапсорптивним синдромима	Начелник Службе гастроентерохепатологије Служба социјалне медицине, медицинске информатике и статистике	Ефикаснија дијагностика и терапија код 500 деце	РФЗО	2019
1.4	Увођење ЕЛИСА серолошке дијагностике	Микробиолошка лабораторија Служба социјалне медицине, медицинске информатике и статистике	Проширен спектар дијагностике за серологију – 2000 анализа на годишњем нивоу	РФЗО	2019
1.7	Увођење нових дијагностичких анализа	Биохемијска лабораторија Служба социјалне медицине, медицинске информатике и статистике	Проширен спектар дијагностике – 7500 анализа годишње	РФЗО	2019 - 2020
1.5	Примена остеокондуктивних материјала у лечењу бенигнух коштаних тумора и коштаних дефеката дечјег скелета	Начелник Службе за дечју ортопедију са трауматологијом Руководство Одсек јавних набавки	Набављени остеокондуктивни материјали	РФЗО	2020
1.6	Апарат за анестезију	Начелник службе анестезиологије, реаниматологије и интензивне терапије	Набављен апарат за анестезију	Министарство здравља Сопствена	2020

		Руководство Одсек јавних набавки		средства Донације	
1.7	Набавка опреме за сукциону биопсију	Начелник Службе неонаталне хирургије Руководство Одсек јавних набавки	Уведен минимално инвазивни поступак за биопсију дебелог црева без потребе за анестезију за 30 новорођенчета	Донација Сопствена средства Министарство здравља	2019

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 3:

РАЗВОЈ ЉУДСКИХ РЕСУРСА

КЉУЧНЕ СРЕДЊОРОЧНЕ АКТИВНОСТИ

	Кључне средњорочне активности	Одговорне особе	Очекиван резултат	Извор финансирања	
1.1.	Израда Плана развоја кадрова	Стручни савет Комисија за унапређење квалитета рада Служба социјалне медицине, медицинске информатике и статистике	Израђен план развоја кадрова	Буџетска средства	2020
1.2.	Промена статуса здравствене установе (Клиника у Институт)	Руководство Служба за правне, кадровске и административне послове	Већи број кадрова Већа средства која се издвајају из буџета	Буџетска средства	2021
1.3	Развој ефикаснијег система награђивања/ санкционисања запослених	Стручни савет Комисија за унапређење квалитета рада Служба за правне, кадровске и административне послове	Правичније вредновање учинка запослених Повећање мотивације запослених Повећање задовољства запослених	Буџетска средства	2020
1.4	Израда Плана стручног усавршавања	Стручни савет	Израђен план	Буџетска средства	2019 - 2021

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 4:

**ПОБОЉШАЊЕ ИСКОРИШЋЕНОСТИ И ПРОШИРЕЊЕ
ПРОСТОРНИХ КАПАЦИТЕТА**

КЉУЧНЕ СРЕДЊОРОЧНЕ АКТИВНОСТИ

	Кључне средњорочне активности	Одговорне особе	Очекиван резултат	Извор финансирања	Рок
1.1	Адаптација амбуланти у оквиру Службе за хитну и амбулантну дечју хирургију	Руководство Служба инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Повећање задовољства запослених Смањење времена чекања на преглед Повећање задовољства корисника	Канцеларија за управљање јавним улагањима	2019
1.2	Адаптација амфитеатра	Руководство Служба инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Повећан број едукација, семинара, стручних скупова	Канцеларија за управљање јавним улагањима	2019
1.3	Реновирање простора за хемодијализу у оквиру Службе нефрологије	Руководство Служба инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Реновиран простор	Канцеларија за управљање јавним улагањима	2019

1.4	Реконструкција Одељења неурологије	Руководство Службе инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Реконструисано одељење	Буџетска средства Донације	2021
1.5	Реновирање и реорганизовање постојећих просторија Службе радиолошке дијагностике	Руководство Служба инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Реновиране и реорганизоване просторије	Буџетска средства	2019
1.6	Реконструкција операционе сале Службе кардиохирургије	Руководство Служба инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Реконструисана операциона сала	Кнацеларија за управљање јавним улагањима	2019
1.7	Реконструкција простора у оквиру Одсека кардиохируршког интензивног лечења	Руководство Служба инвестиционог техничког одржавања, помоћних послова безбедности и заштите на раду	Реконструисан простор	Канцеларија за управљање јавним улагањима	2019
1.8	Израда Студије изводљивости за нову Клинику „Тиршова 2“	Руководство	Студија изводљивости на располагању	Словачки фонд за инклузивни раст	2019

1.9	Израда Пројекта за нову Клинику „Тиршова 2“	Руководство	Израђен пројекат	Европска централна банка	2020
1.10	Почетак изградње нове Клинике „Тиршова 2“	Руководство	Изградња почела	Европска централна банка	2020

**РЕСУРСИ ЗА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА ЗА
ПЕРИОД 2019. – 2021.**

***Преглед усвојених буџета за Универзитетску дечју клинику за
период 2016. – 2018. годину***

2016. - 1.515.528.000,00 рсд

2017. - 1.620.528.000,00 рсд

2018. - 1.806.002.000,00 рсд

Прегед планираних буџета за 2019.- 2021. годину

2019. - 1.891.383.000,00 din

2020. - 1.985.952.000,00 din

2021. - 2.085.250.000,00 din

ПРАЋЕЊЕ РЕАЛИЗАЦИЈЕ ПЛАНА

Извештавање о реализацији Стратешког плана се врши на сваких шест месеци. Радна група, коју именује директор Клинике, ће извештавати на сваких 6 месеци о динамици извршења Стратешког плана.

Доц. др Синиша Дучић
в. д. директора