

**SPECIJALNA BOLNICA ZA ORTOPEDIJU
BIOGRAD NA MORU
Broj: 001-3151/1/8/2019
Biograd na Moru, 23. prosinca 2019.g.**

Na temelju članka 18. Statuta Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru, Upravno vijeće Bolnice, na 25. redovnoj sjednici održanoj dana 23. prosinca 2019. godine, donijelo je

ODLUKU

I/ Usvaja se Strateški plan razvoja Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru za razdoblje 2020-2025 godine.

II/ Strateški plan nalazi se u prilogu ove odluke i čini njen sastavni dio.

Predsjednik Upravnog vijeća
Ivan Knez, dipl. ing



SPECIJALNA BOLNICA ZA ORTOPEDIJU BIOGRAD NA MORU

**STRATEŠKI PLAN RAZVOJA SPECIJALNE BOLNICE ZA
ORTOPEDIJU BIOGRAD NA MORU
ZA RAZDOBLJE 2020. – 2025. GODINE**

Biograd na Moru, prosinac 2019. godine

Na temelju članka 84. Zakona o zdravstvenoj zaštiti („Narodne novine“ 100/2018) i čl. 18. Statuta Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru, Upravno vijeće Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru na svojoj 25. redovnoj sjednici održanoj 23. prosinca 2019. godine donosi

STRATEŠKI PLAN RAZVOJA SPECIJALNE BOLNICE ZA ORTOPEDIJU

BIOGRAD NA MORU

ZA RAZDOBLJE 2020. – 2025. GODINA

1/ UVOD

Ovim Strateškim planom razvoja Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru za razdoblje 2020. – 2025. godina (u daljnjem tekstu: Plan), utvrđuje/u se:

- povijest i djelatnost Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru (u daljnjem tekstu: Bolnica),
- stanje i trendovi rada bolnice, raspoloživi zdravstveni kapaciteti (prostor, medicinsko – tehnička oprema i kadrovi),
- mjere zdravstvene zaštite i druge mjere koje se provode pri obavljanju djelatnosti,
- misija i vizija razvoja Bolnice
- swot analiza i strateški ciljevi Bolnice za razdoblje 2020. – 2025. godina.

2/ POVIJEST I DJELATNOST BOLNICE

2.1. Povijest bolnice

Bolnica u Biogradu na Moru izgrađena je 1933. godine kao Opća banovinska bolnica s nekoliko tada moderno uređenih manjih odjela i 60 raspoloživih postelja. Nakon II Svjetskog rata, odmah 1945. godine pretvorena je u ortopedsku ustanovu koja je dobila specijalnu namjenu sanatorija za koštano – zglobnu tuberkulozu s 80 postelja. Kapacitet je povećan završetkom dogradnje novog krila Bolnice 1952. godine na 180 postelja.

Narodni odbor Kotara Zadar, rješenjem broj: 15606/53 od 29. rujna 1953. godine preuzeo je osnivačka prava nad Bolnicom, pod nazivom Bolnica tuberkuloze kostiju i zglobova.

Promjenu naziva u Ortopedska bolnica odobrio je Savjet za narodno zdravlje NR Hrvatske svojom suglasnošću broj: 01-4058/1-1962 od 03. listopada 1962. godine i pod tim nazivom bolnica je upisana u sudski registar kod Okružnog privrednog suda u Splitu.

Rješenjem Narodnog odbora Kotara Zadar broj: 01-4892/62 od 25. listopada 1962. godine, pravo osnivača prenosi se na Skupštinu općine Biograd na Moru i tako ostaje sve do 21. kolovoza 1993. godine. Tad se osnivačko pravo i vlasništvo nad Bolnicom, temeljem odredbi

članka 31. i 180. Zakona o zdravstvenoj zaštiti (<<Narodne novine>> br. 75/93), prenosi na Zadarsku županiju.

Promjenu pravnog statusa Bolnica je stekla izvješćem Ministarstva zdravstva, klasa: 503-11/94-01/03; ur. broj: 534-02-22-94-2 od 18. srpnja 1994. godine pa je na temelju toga uslijedila i promjena imena iz Ortopedska bolnica u Specijalna bolnica za ortopediju Biograd na Moru.

2.2. Djelatnost bolnice

Specijalna bolnica za ortopediju Biograd na Moru obavlja dio zdravstvene djelatnosti Zadarske županije i posluje samostalno kao zdravstvena ustanova, uz još dvije županijske bolnice, Općom bolnicom Zadar i Psihijatrijskom bolnicom Ugljan. Prema Mreži javne zdravstvene službe («Narodne novine», broj 101/2012 i 31/2013) dio je javnog zdravstvenog sustava Republike Hrvatske. Bolnica obavlja specijalističko – konzilijarnu i bolničku djelatnost na sekundarnoj razini zdravstvene djelatnosti, a prema aktualnom upisu u Registar ustanova pri Trgovačkom sudu u Zadru (MBS: 060159858) obavlja zdravstvenu djelatnost specijalne bolnice i to:

Bolnica obavlja bolničku i specijalističko – konzilijarnu djelatnost (zdravstvenu zaštitu) bolesnika oboljelih od akutnih i kroničnih bolesti, prema granama specijalizacije i to:

1. dijagnosticiranje, liječenje i medicinsku rehabilitaciju, zdravstvenu njegu te boravak i prehranu, ortopedskih i traumatoloških bolesnika, koji se liječe fizikalnom medicinom i rehabilitacijom i bolesnika kojima je potrebno produženo ili dugotrajno liječenje i palijativna skrb,
2. specijalističko-konzilijarnu zdravstvenu zaštitu sa specijalističkom dijagnostikom i dnevnom bolnicom,
3. pružanje zdravstvenih usluga u turizmu u skladu sa posebnim propisima,

Bolnica prema potrebi obavlja vanbolničku specijalističku službu, za bolesnike drugih zdravstvenih ustanova, na zahtjev tih ustanova, te daje specijalistička mišljenja i nalaze.

Prema Mreži javne zdravstvene službe u djelatnosti **ortopedije** bolnica s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje ima ugovorenih **37** akutnih kreveta i **10** postelja dugotrajnog ortopedskog liječenja, kako za bolesnike Zadarske županije tako i za susjedno područje, posebno Šibensko-kninsku, Ličko-senjsku i Splitsko-dalmatinsku županiju (što bolnici daje značajke regionalne bolnice).

U djelatnosti **fizikalne medicine i rehabilitacije** bolnica s Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje ima ugovorenih **60** kreveta. Na odjelu se liječe bolesnici nakon ortopedskih zahvata, uključujući i ugradnju artroplastike kuka i koljena, artroskopskih operacija koljena i ramena, te drugih ortopedskih zahvata. Zbrinjavaju se nadalje bolesnici nakon koštanomišićnih ozljeda –

prijeloma i luksacija bilo da su primarno obrađeni u ovoj ustanovi ili pak direktno premješteni s kirurškog odjela Opće bolnice Zadar, Šibenik.

Zbrinjavaju se i bolesnici oboljeli od neuroloških oboljenja – moždanog udara s posljedničnom hemiplegijom, bolesnici s Parkinsonovom bolešću, Multiplom sklerozom i dr. neurološkim oboljenjima. Bolesnici se direktno premještaju s Neurološkog odjela Opće bolnice Zadar, Šibenik, ali i u kasnijem tretmanu održavanja dostignutog funkcionalnog stanja.

Osim navedenog **13** postelja za dugotrajno internističko liječenje.

Ugovara se i dnevna bolnica ortopedska (7 postelja) i internistička (2 postelje). Specifičnost naše ustanove je mogućnost rehabilitacije nakon ortopedskih postupaka na istom mjestu po čemu smo jedinstveni u Hrvatskoj.

Ugovara se i dijagnostička i specijalističko – konzilijarna zdravstvena zaštita, kroz ambulante – ortopedsku, fizijatrijsku, internistički, kardiološku, neurološku i ambulantu za bol.

Potrebno je naglasiti da je Bolnica gotovo jedina ustanova takve vrste u RH, gdje se ugovaraju 3 djelatnosti – ortopedija, fizikalna medicina i rehabilitacija, te dugotrajno liječenje, koje su usko povezane i održavaju kontinuitet u procesu pružanja zdravstvene zaštite. Navedeno se automatski odražava na kvalitetu zdravstvene zaštite u Bolnici, na način da bolesnik na jednom mjestu dobije kompletnu zdravstvenu uslugu, od operacijskog zahvata, nužno potrebne postoperativne rehabilitacije do mogućeg indiciranog nastavka liječenja na odjelu za dugotrajno liječenje. Modalitet dugotrajnog liječenja ima veliki značaj s obzirom na specifičnosti i visoku rizičnost operacijskih zahvata koji se rade u Bolnici. Misli se na veliki postotak postoperativnih operacija s obzirom na komorbiditet bolesnika, vezan za njihovu životnu dob, kada se potreba kompleksne i zahtjevne kronične zdravstvene skrbi postavlja kao nužnost.

Bolnica je i jedna od rijetkih specijalnih bolnica koja u okviru obavljanja redovite djelatnosti posjeduje vlastiti kadar za kompletne konzilijarne usluge. Tu se misli poglavito na usluge internista, kardiologa, radiologa koje usluge su usko povezane i potrebne u obradi i liječenju ortopedskih i fizijatrijskih bolesnika. Akceptirajući naprijed navedeno, očito je da je važećom Mrežom javne zdravstvene službe Specijalna bolnice u Biogradu na Moru kvalitetno koncipirana ustanova u sklopu cijelog javno zdravstvenog sustava Republike Hrvatske . Posebno s obzirom na prostor, opremu i kadrove te na specifičnost ortopedske kirurgije kao kirurške djelatnosti s viskom rizikom infekcija.

Bolnica raspolaže s dvije operacijske sale za velike zahvate, obje za ugradnju endoproteza i rekonstruktivne zahvate na zglobovima i kostima, a i za endoskopske zahvate. Treća, manja operacijska sala koristi se za primarnu obradu rana, zbrinjavanje ozljeda okrajina, tetiva, replantaciju i slično. Broj operativnih zahvata godišnje iznosi cca 1100 -1200. Od toga na ugradnju endoproteza i revizijskih endoproteza otpada 600 operativnih zahvata. Takav opseg i

obim poslova zahtjeva veliku površinu radnog prostora, posteljnog kapaciteta, infrastrukturu i logistiku koja može sve to pratiti.

3/ STANJE I TRENDOVI RADA BOLNICE – Zdravstveni kapaciteti (raspoloživi prostor, medicinsko – tehnička oprema, kadrovi)

3.1. Prostor i građevinski objekti

Bolnica je smještena na čestici zemlje površine cca. 100.000 m², dok na uži bolnički krug koji uključuje sve građevinske objekte otpada cca 7.000 m². Postojeći prostorni kapaciteti ne zadovoljavaju minimalne uvjete za obavljanje djelatnosti i to se svakim danom postavlja kao sve veći problem. Navedeno se vidi iz teksta koji slijedi, a koji se odnosi na starost građevinskih objekata koji su u funkciji djelatnosti:

- glavna bolnička zgrada (izgrađena 1933. godine, dograđena 1952. godine, djelomično adaptirana kroz period 2007. – 2009. godina) u kojoj su smješteni svi bolnički odjeli – ortopedski (dva odjela), fizijatrijski, te odjel intenzivne njege, tri operacijske sale, specijalističke ambulante – ortopedske, internistička, kardiološka i ambulanta za bol, centralni upis i hitan prijem bolesnika, rtg kabinet, ljekarna i dr. Zgrada ima samo jedan lift i ostale nužne uvjete za osiguranje pristupačnosti građevine osobama s invaliditetom. Bitno je za naglasiti da je broj ugovorenih kreveta ujedno i optimalan broj kreveta koji se može smjestiti u postojeći prostor te bolničke zgrade. Tijekom razdoblja od 2016 do 2019 godine su Provedena značajna ulaganja u prostor od kojih je najbitnije istaknuti obnovu pročelja, plinifikaciju i adaptaciju pet bolničkih apartmana namijenjenih nad standardu smještaja bolničkih pacijenata koji će omogućiti ostvarivanje dodatnih prihoda.

- zgrada fizikalne terapije sagrađena je 1987. godine i predstavlja poseban samostojeći objekt u krugu bolnice, neposrednu u blizinu glavne bolničke zgrade (zgrade su povezane i pothodnikom koji se koristi za lošijih vremenskih uvjeta). Zgrada ima lift i ostala nužna rješenja za osiguranje pristupačnosti građevine osobama s invaliditetom. U zgradi je smješten i bolnički bazen. Prizemlje zgrade u kojem je smještena većih sadržaja za fizikalnu terapiju i rehabilitaciju i bolnički bazen u potpunosti je adaptirano 2011. godine.

- zgrada centralne sterilizacije sagrađena 1970. godine kao praonica rublja, a 2005. godine adaptirana i preuređena u centralnu sterilizaciju (od 1985. godine na toj zgradi montirano je 80 solarnih kolektora koji se koriste kao alternativni, prirodni izvor energije),

- zgrada bolničke kuhinje sagrađena je 1956. godine, a adaptirana 1983. i 2012. godine,

- agregatska stanica sagrađena 1970. godine, adaptirana 1985. godine
- zgrada kotlovnica sagrađena je 1985. godine,

- zgrada tehničke službe izgrađena je 1933. godine, kao prostor za skladištenje pri gradnji glavne zgrade i

- upravna zgrada (montažna) sagrađena je 1964. godine.

3.2. Medicinsko tehnička oprema

Bolnica raspolaže sa svom medicinskom i drugom opremom potrebnom za obavljanje redovite djelatnosti s napomenom da je istu potrebno kontinuirano zadržavati s novom.

Tako bolnica od vrednije opreme, raspolaže prema organizacijskim jedinicama slijedećim uređajima:

432, PRIJEMNI TRAKT: defibrilator s priborom, aspirator tip medivak 40 sa stalkom, ekg mac 1200 sa kolicima, **433, RTG I FOTO LABORATORIJ:** "rtg aparat ""philips""medical systems", kamera id cawo, rtg uređaj sa c-lukom, aparat protec - compact 2 za filmove, rtg uređaj pokretni mobilett xp, digitalizator konica s programom, **434, BOLNIČKA LJEKARNA: HLADNJAK ZA SPREMANJE LJEKO. KIRSCH,** **437, INTERNISTIČKA AMBULANTA:** ergometrija-traka i software, ekg aparat mac 1200, ultrazvuk logiq book ultrasound system, defibrilator zoll ser.m, bifazični 3ka, holter tlaka (holcard cr-07 alfa sys, holter digital rekorder aspekt 702, holter digital rekorder aspekt 702, ekg aparat mac 1200, ultrazvučni uređaj digitalni ge healthca vivid i t9/c1-5-rs sondom, sonda sektorska 3sc-rs, sonda linearna 12l-rs, **440, ODJEL ZA ORT. I TRAUMAT. S DUG. ORT. LIJEČENJEM BR. I:** alex ili lutka za vježbanje ramena, **442, ODJEL ZA ANASTEZIJU REAN. I INT. LIJEČENJE:** aspirator vakumski medivak 9, monitor datascop trio s pisačem, defibrilator zoll sa pacing.i 12 odv., respirator trans.newport ht 50-h1, perfusor fm infuzijska pumpa, infusomat fms volu.infusiona pumpa, monitor datascop s pisačem tr002, pulsni oximetar nonin 9600 oxi, grijač krvi i iv otopina hl-90, monitor datascop trio spo2 s pisač, pumpa analgetska curlin cms 4000, monitor mindray ipm ekg resp.i pisač, monitor mindray ipm10 3,5 ekg res, aparat jedinica za grijanje pacijena, monitor midray u mec 10 pisač, monitor midray ipm, ekg bene heart r12, ultrazvučni uređaj s color dopplerom acuson p500, monitor midray u mec 10, monitor midray u mec 10, **443, ODJEL OPERACIJE SA CENTRALNOM STERILIZACIJOM:** aparat za anesteziju (julijan), erboton icc 300 elektrokauter, defibrilator s vanjskim stimulatorom, artroskop dyonics s endosk.opre., system 2000 sagi.i drill (bušili.i pila), bušilica na bateriju s priborom plava, hladno čeonno svjetlo, aparat za anesteziju primus monitor, pila sagitalna za male kosti arthrex, pila sagitalna zračna dpx -676, aspirator record 55 atmos, bušilica multidiver mpx 600 zrak, erboton icc 300-h f-2708, stropna operacijska svjetiljka e550, aparat za blijedu stazu kariba, stropna operacijska svjetiljka e650, aspirator 4237 nouvag vacuson 60l, aparat warm air grijač za bolesnike, pila sagitalna na zrak kx 600, aparat za anesteziju primus ie, bušilica za motor mbx-670, ds, lampa operacijska steris xled, svjetlo led sa ups za operaciju, elektrokauter erbe vio 100c, autoklav vacuclav 23b+, led izvor hladnog svjetla 150 ručka za shaver dyonics powermax, drška strugača adapteur power system, upravljačka jedinica ar-3200-0021 uhd4, synergy uhd 4 tablet

ar-3200-1007, monitor hd 32 barcoar-3250-3206, camera head synergy uhd hd4k ar-3210-0023, **444, ODJEL ZA SKZZ S FIZ. TERAPIJOM**, endomed 581 id, "aparatusahara", kinetek prima advance cpm, kinetek prima advance cpm za koljeno, kinetek za rame centura B&W, kinetek prima advance cpm za kolje., kada medicinska za hidromasažu, kada medicinska za hidromasažu, četverodjelna naizmjenična kupka, kabinet fango/parafin i stol radni, endomed 684, aparat za trakciju btl-16 uređaj, aparat za limfnu drenažu, laser terapijski -top-line, asa flexa magnetna terapija, kinetek prima advance za koljeno, masterpuls mp50 ultra, kinetek spectra essential, **445, LABORATORIJ**: fotometar py-unicam, mikroskop cx31 rbsf, centrifuga hettich rotofix 32, abs za elektrolite rl-348 system, photometar bts 330 80134, mikroskop c x 41 rf-5, centrifuga univerzalna, destilator vode 5 lit inox, fibrinimer bft ii, analizator cobas c111 biokemijski, cobas h 232 kit, hematološki analizator sysm.xs 500i, analizator sysmex ca – 660, 446, transfuzija, frižider za čuvanje krvi lth, centrifuga sa 12 epruv.promj.10x75 mm, id-incubator 37 si, hladnjak za čuvanje krvi 170l, plasmatherm dtm v201, **462, STERILIZACIJA**: sterilizator cisa 6464h/2p/e2/ts/sv, aparat za varenje folija, sterilizator steelco vs 4/2e, parni, 464, ambulanta za emg, emg sustav 2 – kanalni, **468, RTG AMBULANTA**: uzv aloka prosound a6, **470, ULTRAZVUČNA AMBULANTA**: uzv uređaj ge healthcare vivid s5

3.3. Kadrovi (ljudski resursi)

U Bolnici je ukupno zaposleno 228 radnika, od kojih je 217 na neodređeno, a 11 na određeno vrijeme. Od ukupnog broja 171 radnika su zdravstvenog usmjerenja, a 57 je nezdravstvenih radnika. Omjer zdravstvenih i nezdravstvenih radnika je 75:25.

Obrazovna struktura radnika zdravstvenog usmjerenja je:

*** 32 radnika s VSS, od toga

-22 liječnika specijalista (od toga je 8 ortopeda, 5 anesteziologa, 5 fizijatarata, 1 radiolog, 3 internista (od kojih su dva kardiolog),

-7 liječnika specijalizanata (od toga 4 iz ortopedije, 1 iz anesteziologije, 1 iz fizikalne medicine i rehabilitacije, 1 iz radiologije),

-1 specijalista medicinske biokemije,

-1 magistar farmacije i

- 1 dipl.ing.prehranbene tehnologije – nutricionist,

*** 47 radnika s VŠS, od toga

-27 medicinskih sestara/tehničara, 5 inženjera med. radiologije, 14 fizioterapeutskih tehničara i 1 laboratorijski tehničar,

*** 82 radnika sa SSS, od toga

-67 medicinskih sestara/tehničara, 4 laboratorijska tehničara, 10 fizioterapeutskih tehničara i 1 farmaceutski tehničar,

Obrazovna struktura radnika nezdravstvenog usmjerenja je:

*** 3 radnika s VSS, od toga

- 1 dipl. pravnik, 3 dipl. ekonomista (ravnatelj, rukovoditelj tehničke službe i rukovoditelj ekonomske službe)

*** 2 radnik s VŠS (ing. zaštite na radu/stručnjak zaštite na radu i računopolagatelj),

*** 1 VKV (kuhar),

***12 radnika sa srednjom stručnom spremom (administrativni radnici i to 1 administrativni radnik na upisu bolničkih pacijenata, 1 tajnica ustanove, 5 radnika u ekonomsko – financijskom službi, 2 radnika u općoj, pravnoj i kadrovskoj službi i 2 radnika u tehničkoj službi i 1 radnik u službi prehrane-kuhar)

*** 6 KV radnika i to 2 u tehničkoj službi i 4 u službi prehrane,

***31 radnik NSS (spremačice/čistačice i pomoćni radnici).

Obrazovna struktura zdravstvenih radnika je 20% s visokom stručnom spremom, 29% s višom i 51% sa srednjom stručnom spremom. Za Bolnicu kao cjelinu obrazovna struktura 17% radnika s visokom stručnom spremom, 23% s višom stručnom spremom, 43% sa srednjom stručnom spremom, 3% KV radnika te ostatak 14% čine radnici NSS.

4/ MJERE ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I DRUGE MJERE KOJE SE PROVODE PRI OBAVLJANJU DJELATNOSTI

Mjere koje se provode odnose se na stalno unaprjeđenje kvalitete rada, u skladu sa standardima sigurne zdravstvene zaštite i očuvanja životne okoline.

Briga o pacijentu je prva i osnovna odrednica, središte svih aktivnosti Bolnice. Na poboljšanju rada i provođenja mjera bolje i kvalitetnije zdravstvene zaštite unutar Bolnice radi se kontinuirano kroz poboljšanje bolničke skrbi, utvrđivanje mjerila za praćenje kvalitete, utvrđivanje bolničkih protokola u pružanju usluga dijagnostike i mjera preventivne zdravstvene zaštite i postupaka liječenja, planiranje i unapređenje tehničko- medicinske opremljenosti s provedenom informatizacijom Bolnice.

U smislu poboljšanja bolničke zdravstvene skrbi i kvalitetne zdravstvene zaštite, vodi se i dodatna medicinska dokumentacija (sestrinska) za svakog bolesnika posebno, sa svim pojedinostima njegova boravka u Bolnici, kao i kontrola kvalitete za sve postupka u zdravstvenoj

njezi. Utvrđeni su bolnički protokoli za prijem i otpust bolesnika, upis bolesnika na specijalističko – konzilijarne preglede i dijagnostičke postupke (liste čekanja), broj napravljenih usluga, protokol broja operiranih bolesnika, zdravstvene njege i ostali protokoli koji se traže za bolničku i specijalističko – konzilijarnu zdravstvenu zaštitu.

Posebna pozornost posvećuje se kontroli bolničkih infekcija i posebnom tretmanu nepokretnih bolesnika koji su duže na bolničkom liječenju (bolnički premještaji iz drugih ustanova). Utvrđeni su i vode se svi propisani protokoli za kontrolu i suzbijanje bolničkih infekcija, primarno sakupljanje i obrada infektivnog i infekcijama, ispitivanje uzorka jela, pribora, odjeće, razni brisevi, uzroci vode i dr. Zbrinjavanje svih vrsta otpada vrši se prema djelatnosti/mjestu na kojem nastaje i sukladno je svim propisima RH. Isto se održava i na praćenje i provedbu normi zaštite okoliša u cjelini. Sukladno tome u Bolnici je imenovano Povjerenstvo za kvalitetu, Povjerenstvo za unutarnji nadzor i Pomoćnik ravnatelja za kontrolu kvalitete i nadzor, kao tijela koja prate kontrolu kvalitete i nadzor nad obavljanjem djelatnosti i vode akreditacijski postupak Bolnice.

Unatoč poteškoćama u financijskom poslovanju poduzete su značajne i raznovrsne mjere poboljšanja kvalitete zdravstvene zaštite. Iznimno važnom držimo reorganizaciju obavljanja djelatnosti time što je na jednom mjestu oformljena dnevna bolnica za razliku od prijašnjeg stanja gdje se taj modalitet liječenja obavljao disperzirano u neadekvatnim uvjetima. Osobito je značajna i kao projekt vrlo zahtjevna provedena informatizacija bolnice koja je značila zamjenu neadekvatnih rješenja bolničkog i poslovnog informacijskog sustava. Skraćene su liste čekanja za ambulantnu fizikalnu terapiju te poduzete mjere da se još skrate produženim radom koji će unutar limita biti plaćen od strane HZZO-a. Digitaliziran je rendgen i uveden software potreban za planiranje ugradnje endoproteza. Postignuta je i mogućnost telemedicine radi digitalizacije snimki. Organizirano nutricionističko savjetovalište i započelo s radom. Ustrojena ambulanta za bol, s primjenom akupunkture i započela s radom. Nabavljen simulator za trening operatera za artroskopiju ramena i ta se operacija provodi već dulje vrijeme. Uvedena je nova operacija – endoproteza ramena,. Uređen je dio bolnice za pružanje nad standarda smještaja i hrane koji je iznimno vrijedan prostor koji već ostvaruje izvanredne prihode za našu ustanovu.

5/ MISIJA I VIZIJA RAZVOJA BOLNICE

5.1. Misija

Pružanje zdravstvenih usluga visoke kvalitete primjenom suvremenih medicinskih dostignuća i saznanja uz etičan, human i profesionalna pristup, uz stalno unapređenje kvalitete rada te edukaciju kadrova.

5.2. Vizija

Stručnost, kvaliteta, sigurnost, efikasnost, stalni napredak te podizanje standarda u svim aspektima djelatnosti bolnice. Dostizanje maksimalnog nivoa stručnosti i kvalitete/akreditacija, razviti se u regionalni centar ortopedije kroz regionalnu bolničku mrežu ili zajednicu ustanova. Usporedno s tim razvijati zdravstveno turističku djelatnost sukladno projektu u tijeku, pod nazivom Zdravstveno turistički centar Biograd.

6/ SWOT ANALIZA

<p>SNAGE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lokacija bolnice s mogućnostima izgradnje i/ili dogradnje postojećih novih sadržaja - Kvalificirani radni kadar - Suvremena medicinska oprema u većini odjela/sluzbi - Kvaliteta usluge - Povjerenje pacijenata - Iskustvo u implementaciji novih metoda u liječenju - Adekvatna unutarnja organizacija - Obnovljeni kapaciteti bolnice s potencijalom ostvarivanja dodatnih prihoda. 	<p>SLABOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nedostatan i neadekvatan prostor za obavljanje zdravstvene djelatnosti - Dotrajalost svih objekata bolnice - Nedostatak medicinskog kadra, posebno medicinskih sestara - Nedostatak i starost odgovarajuće opreme na pojedinim odjelima/sluzbama - Nemogućnost (financijska) završetka započete adaptacije i rekonstrukcije glavne bolničke zgrade (op. sale, intez. njega, bolnički odjeli, ljekarna i dr.) - Neadekvatan i nedostatan prostor za rad nemedicinskih sluzbi (kuhinja, uprava, skladište) - Nemogućnost (financijska) povećanja energetske učinkovitosti (rekonstrukcija glavne bolničke zgrade, ugradnja solarnih ploča kroz izgradnju nove zgrade bolničke kuhinje) - Dotrajali termotehnički sustav te financijska nemogućnost njegove zamjene - Nemogućnost nagrađivanja kvalitete rada
<p>PRILIKE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mogućnost korištenja sredstava fondova EU - Povećanje tržišta za zdravstveni medicinski turizam 	<p>PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Povećanje troškova rada i materijala uz iste uvjete ugovora sa HZZO-om za provođenje bolničke i specijalističko – konzilijarne zdravstvene zaštite

<ul style="list-style-type: none"> - Realizacija projekta Zdravstveno turističkog centra Biograd /Specijalna bolnica za ortopediju Biograd na Moru - Mogućnost izravnog privatnog ulaganja zbog samog položaja bolnice i veličine terena na kojem je smještena - Mogućnost prodaje izdvojene parcele i investiranje u sadržaje namijenjene zdravstvenom turizmu 	<ul style="list-style-type: none"> - Nepostojanje mogućnosti ostvarivanje financijskih sredstava iz EU fondova - Akumulirani manjak poslovanja bolnice zbog manje nemogućnosti utjecaja na osnovne parametre poslovanja (cijene usluga i troška rada) - Povećanje cijene energenata i ostalih materijalnih troškova
--	---

7/ STRATEŠKI CILJEVI

Strateški cilj 1

Kao primaran strateški cilj nameće se uravnoteženo financijsko poslovanje Specijalne bolnice za ortopediju Biograd na Moru, a isto tako i njeno brendiranje , a što se već provodi značajnim skraćanjem boravka pacijenata u bolnici što značajno i dalje smanjuje troškove poslovanja. Time se oslobađaju kapaciteti kako kadrovski, tako i prostorni za razvoj jednodnevne kirurgije, točnije operativnih zahvata koji zahtijevaju manji trošak rada i materijala, a povećavaju broj zahvata a time i prihoda. Ovu uslugu bolnica ima za cilj brendirati putem web stranice, društvenih mreža i oglašavanja i obogatiti je nadstandardom smještaja zdravstvene zaštite. Sam nadstandard će omogućiti dodatne prihode i u slučajevima duljeg boravka pacijenata u bolnici. Osim navedenog postoji velik kapacitet povećanja obujma ambulantne zdravstvene zaštite kroz već navedene djelatnosti koje bolnica obavlja i može proširiti. Brendiranje bolnice od ključni je značaja u suvremenim uvjetima pružanja zdravstvene zaštite imajući u vidu da osim neosporne kvalitete usluge ustanova ima tradiciju u obavljanju ortopedske djelatnosti od samih početaka rada davne 1933. godine do danas, pa je sukladno tome razvijala i svoje stručne, prostorne i kadrovske kapacitete i nabavljala potrebnu medicinsko – tehničku opremu. Ortopedija je i ključ opstanka bolnice u Biogradu na Moru.

Vodeći se prvenstveno interesom bolesnika i brigom o što je moguće kvalitetnom skrbi, svaka podjela raspodjele rada u zdravstvu Zadarske županije, a koja je vezana za ortopedsku djelatnost, ugrozila bi kvalitetu rada, a time i sam rezultat liječenja ortopedskih bolesnika. Planirani strateški ciljevi bolnice nužno su vezani za sredstva koja su potrebna za njihovu realizaciju. Tako, sukladno planiranim sredstvima iz državnog proračuna (sredstva za decentralizirane funkcije), županijskog proračuna, donacijama i mogućnostima Bolnice, kroz planirano razdoblje Bolnica će raditi primarno na unapređenju standarda/kvalitete zdravstvene zaštite, a kroz to i poboljšanje bolničke skrbi, nastavljajući adaptaciju glavne bolničke zgrade i gradnju bolničke kuhinje s prostorijama za administrativno osoblje. Bolnica je započela s radnjama na unapređenju zaštite okoliša i kvalitete života. Sve navedeno kao prilagodba

objekta/prostora važećim zakonskim propisima, odnosno usklađivanju sustava zdravstva sa zdravstvenim standardima/stečevinama Europske unije.

Za unapređenje standarda zdravstvene zaštite potrebno je zapošljavanje većeg broja medicinskih radnika kao i dodatno edukacija svih kadrova, uvođenje novih metoda rada, prevencija bolesti mišićno – koštanog sustava, znavljanje i kupnja medicinske opreme za dijagnostičke postupke, poboljšanje i razvoj informatizacije i e Zdravstva i dr.

Nositelji: Ravnatelj, Opća, pravna i kadrovska služba, ekonomska služba, zdravstvene službe/odjeli.

Indikatori provedbe: skraćenje boravka u bolnici, povećanje zahvata jednodnevne kirurgije, proširenje i povećanja broja ambulantnih usluga. Prepoznatljivost i brendiranost na razini republike Hrvatske a i šire.

Strateški cilj 2

Kroz sačuvane postojeće Mreže javne zdravstvene službe sačuvati ortopedsku djelatnost s rehabilitacijom u Specijalnoj bolnici za ortopediju Biograd na Moru.

Naglasak je na ustroju ortopedske kirurgije i traumatologije kao zasebne kirurške discipline s nizom specifičnosti, pogotovo po pitanju infekcija, preoperativne obrade, postoperativne skrbi i monitoringa, kao i rane postoperativne rehabilitacije, definiran je i u praksi već desetljećima potvrđen kao najbolji model funkcioniranja na zasebnim lokalitetima. Poznato je da su ortopedski odjeli jedinice visokog rizika za širenje infekcija, koje su u pravilu fatalne po zdravlje operiranog bolesnika. Zbog toga su svugdje u svijetu bolesnici koji se podvrgavaju ortopedskim zahvatima fizički odvojeni od ostale populacije bolesnika. Tu je i specifična sterilizacija instrumentarija, sanitetskog materijala, laboratorijska obrada, dijagnostika, praćenja bolesnika u postoperativnoj skrbi s educiranim osobljem i drugo.

Ortopedski bolesnici u pravilu su bolesnici starije životne dobi čiji hemodinamski status nakon velikih ortopedskih zahvata bude poremećen (ugradnja endoproteze, rekonstruktivni zahvati, traumatologija i sl.) Stoga takve bolesnike nakon operativnih zahvata treba pratiti u posebnim jedinicama, strogo pazeći na sterilnost, prevenciju infekcija, praćenje vitalnih funkcija, transfuziju, autotransfuziju i niz drugih mjera i postupaka koji se primjenjuju kao specifičnost i posebnost u ortopedskoj kirurgiji.

Naprijed navedeno ide u prilog činjenici da bi svako osvajanje ortopedije, preustroj kapaciteta, opreme i kadrova dovelo do bitnog smanjenja opsega posla, manjeg broja operativnih zahvata, liste čekanja bi se drastično povećale, a sve to rezultiralo bi nezadovoljstvom kako bolesnika tako i osoblja, pa stoga ovaj strateški cilj ide u prilog tome da je bolnica Biograd na Moru, dokazano najbolje rješenje za obavljanje djelatnosti ortopedije u našoj Zadarskoj županiji.

Nositelji: Ravnatelj, Opća, pravna i kadrovska služba

Indikatori provedbe: pisani prijedlozi za očuvanje Mreže javne zdravstvene službe upućeni Ministarstvu zdravlja i Zadarskoj županiji, dovođenje u pitanje ortopedske djelatnosti u bolnici u Biogradu na Moru dovodi u pitanje stručno obavljanje te djelatnosti i nemogućnosti rada i funkcioniranja Bolnice u Biograd na Moru.

Strateški cilj 3 – provođenje i praćenje kontrole i kvalitete i nadzora nas obavljanjem djelatnosti i poboljšanje rada te akreditacije Bolnice.

Poboljšanje rada i provođenje mjera bolje i kvalitetnije zdravstvene zaštite provodi se kontinuirano praćenjem/kontrolom, planiranjem, suradnjom, unaprjeđenjem i vođenjem svakog segmenta zdravstvene zaštite prema zadanim smjernicama i usvojenim protokolima (poboljšanje bolničke skrbi, utvrđivanje mjerila za praćenje kvalitete rada, uvođenje mjera kontrole kvalitete, utvrđivanje bolničkih protokola u pružanju bolničke i specijalističko- konzilijarne zdravstvene zaštite, razvijanje i otvaranje novih subspecijalističkih ambulanti - endokrinološka, dijabetološka, pulmološka i druge, unapređenje kvalitete u pružanju usluga dijagnostike i mjera preventivne zdravstvene zaštite i postupaka liječenja, planiranje i unaprjeđenje tehničko-medicinske opremljenosti s posebnim naglaskom na završetak informatizacije (posebno sestrinske dokumentacije) i e Zdravstva.

Na poboljšanje kvalitete odrazilo bi se daljnje razvijanje ortopedske djelatnosti i uvođenje novih endoskopskih metoda u patologiji kralježnice. Prednost novih metoda je manja devastacija tkiva, manji ožiljak, manji morbiditet i postoperativno brži i bolji funkcionalan oporavak, a u financijskom dijelu, manji broj dana bolničkog liječenja, manji troškovi Bolnici i zdravstvenom sustavu u cjelini. Na kvalitetu bi se odrazila i modernizacija operacijskih zahvata kao i uvođenje novih sadržaja u tretmane neurološke i kardiološke rehabilitacije.

Pratiti kontrolu kvalitete i nadzor nad obavljanjem djelatnosti sukladno Zakonu o kvaliteti zdravstvene zaštite, pratiti donošenje Plana i programa mjera za osiguranje, unaprjeđenje promicanje i praćenje kvalitete zdravstvene zaštite, Pravilnika o standardima kvalitete zdravstvene zaštite i načinu njegove primjene i Pravilnika o akreditacijskom postupku, radi poduzimanja koraka za akreditaciju Bolnice.

Bolnica će se s obzirom na dosadašnji rad u ortopedskoj kirurgiji i postojeći kadar, kontinuirano poboljšavajući kvalitetu rada i bolničke skrbi, u budućnosti razvijati u centar izvrsnosti (akreditacijski postupak) za rad totalnih endoproteza kuka, totalnih endoproteza koljena, artroskopije koljena, endoskopije kralježnice te femuropatelarnog konflikta te svih drugih zahvata koji se mogu obavljati u sklopu jednodnevne kirurgije.

Nositelji: povjerenstvo za kvalitetu i nadzor, pomoćnik ravnatelja za kvalitetu i nadzor, voditelji/rukovoditelji bolničkih odjela/službi, glavne sestre odjela/službi, svi medicinski radnici.

Indikatori provedbe: odredbe Zakona o kvaliteti zdravstvene zaštite i standardni propisani Pravilnikom o standardima kvalitete zdravstvene zaštite i načinu njihove primjene i Pravilnikom

o akreditacijskim standardima za bolničke zdravstvene ustanove, nedostupnost obavljanja endoskopskih zahvata na području regije i šire, skraćivanje listi čekanja na novi dijagnostički postupak, nemogućnost praćenja i povezivanje rada odjela i službi kroz jedinstveni informatizacijski sustav.

Strateški cilj 4 - usklađivanje zdravstvenog standarda u Bolnici sa propisanim standardima u pogledu prostora, medicinsko- tehničke opreme i kadrova.

4.1. završetak započete adaptacije i rekonstrukcije glavne bolničke zgrade radi postizanja propisanog standarda važećeg za operacijske sale, jedinicu intenzivne njege, bolesničke sobe, ljekarnu i dr. Posebno važno uvesti sistem sterilnosti u operacijskim salama, po mogućnosti sterilan protok zraka.

U planiranom razdoblju nužno je započeti s gradnjom bolničke kuhinje, budući postojeća nije u potpunosti (građevinska i tehnička rješenja) prilagođena/usklađena s HACCP sustavom, a što će dodatno poboljšati standard/kvalitetu boravka bolesnika u odnosu na kvalitetu prehrane. U planiranoj zgradi kuhinje radio bi se i prostor za administrativno osoblje, jer je postojeći ne uvjetan i opasan po zdravlje (montažna zgrada od azbesta).

Nositelji: ravnateljstvo, voditelji bolničkih odjela, rukovoditelji službe, prehrane, rukovoditelji ekonomsko-financijske službe, voditelji tehničke službe.

Indikatori provedbe: standard prostora prema Pravilniku o minimalnim uvjetima u pogledu prostora, radnika i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje zdravstvene djelatnosti, Zakonu o hrani, Pravilniku o higijeni hrane (HACCP sustav), propisi koji reguliraju zabranu uporabe azbesta.

4.2. nabavka nove medicinsko-tehničke opreme –sve sukladno realizaciji rekonstrukcije glavne bolničke zgrade iz točke 2.1., nabavka potrebne opreme za novouređeni prostor i nabavka jednog CT uređaja.

Nositelji: Ravnatelj, voditelji bolničkih odjela/službi, nabavna služba.

Indikatori provedbe: standard opreme prema Pravilniku o minimalnim uvjetima u pogledu prostora, radnika i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje zdravstvene djelatnosti.

4.3. nastavak školovanja/specijalizacija, subspecijalizacija, edukacija i prijem novih radnika- jednom godišnje primanje jednog specijalizanta iz ortopedije i traumatologije, jednog iz anesteziologije, reanimatologije i intenzivnog liječenja a jednom u dvije godine prijem jednog specijalizanta fizikalne medicine i rehabilitacije te prema mogućnostima prijem jednog kardiologa i neurologa.

Omogućiti postdiplomski doktorski studij liječnicima koji žele završiti doktorski studij i time povećati broj akademskih obrazovnih kadrova koji će se baviti znanstvenim radom i tako

doprinijeti projektu Regionalizacija ustroja i djelovanje zdravstvenih ustanova u provedbi mjere-povezivanje sekundarne i tercijarne razine u obrazovne mreže.

Bolnica treba postati zdravstveno-stručni punkt iz oblasti ortopedije i traumatologije i fizikalne medicine i rehabilitacije za cijelu Dalmaciju i šire. Naravno to podrazumijeva povezivanje sa medicinskim fakultetima sveučilišta u Hrvatskoj, ali i iz susjedne Bosne i Hercegovine.

Nositelji: Ravnatelj, pomoćnik ravnatelja za sestринство, voditelji odjela/sluzbi,

Indikatori provedbe: standard kadrova prema Pravilniku o minimalnim uvjeta u pogledu prostora, radnika i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje zdravstvene djelatnosti i nepopunjena radna mjesta nemedicinskih radnika koji su nužno potrebni zbog ciljanih poslova iz njihove struke.

Strateški cilj 5 - funkcionalne i građevinske preinake uz povećanje energetske učinkovitosti u Bolnici.

Bolnički objekti su zbog svoje specifičnosti (obavljanje bolničke djelatnosti) veliki potrošači energenata i vode pa se kroz program učinkovitog korištenja energije i rekonstrukciju termotehničkog sustava planira racionalizacija utroška energije, njena kontrola i poboljšanje kvalitete boravka pacijenata u bolnici na način da će se visina temperature u objektima na adekvatan način prilagođavati potrebnoj.

Realizacija Strateškog cilja 3 dio pod3.1. – Adaptacija i rekonstrukcija glavne bolničke zgrade i izgradnje nove zgrade za potrebe bolničke kuhinje i prostora za administrativno osoblje, dovela bi i do velikih ušteda, odnosno povećanje energetske učinkovitosti, posebno iz razloga što se radi dva najveća potrošača energenata u Bolnici. Provedeno je uvođenje plinifikacije i ugradnja solarnih ploča, a sama adaptacija i izgradnja te dvije zgrade riješit će i rekonstrukciju dijela termotehničkog sustava Bolnice.

Ovaj strateški cilj povezan je sa strateškim ciljem Županijske razvojne strategije- Unaprjeđenje zaštite okoliša i kvalitete života/ Unaprjeđenje zaštite okoliša i povećanje energetske učinkovitosti / Poticanje korištenja obnovljivih izvora energije i povećanje energetske učinkovitosti.

Nositelji: Ravnatelj, rukovoditelji nemedicinskih službi, voditelji medicinskih odjela/sluzbi.

Indikatori provedbe: ugradnjom solarnih ploča značajno bi se doprinijelo učinkovitijem korištenju energije u Bolnici, racionalizacija troškova te zaštita okoliša općenito. Projektom je predviđena rekonstrukcija termotehničkih sustava dovela bi do racionalizacije utroška energije, njene kontrole i poboljšanje kvalitete boravka pacijenata u bolnici.

Strateški cilj 6 – Izgradnja Zdravstveno turističkog centra Biograd/Specijalna bolnica za ortopediju Biograd na Moru

Bolnica s obzirom na veliki dio neiskorištenosti bolničke parcele, na njen položaj, na djelatnost kojom se bavi, ukupne zdravstvene kapacitete i postojanje zakonskih pretpostavki za obavljanje djelatnosti zdravstvenog turizma i dalje istražuje mogućnosti razvoja u smjeru pružanja usluga u medicinskom turizmu, u čemu ima podršku Zadarske županije kao osnivača i Grada Biograda na Moru kao jedinice lokalne uprave i samouprave u kojoj je smještena.

Realizacija ovog strateškog cilja dovela bi do poboljšanja turističke ponude Grada Biograda na Moru i Zadarske županije, smanjenja sezonalnosti turizma Zadarske županije i povećanja turističke potrošnje. U konačnici bi to rezultiralo povećanjem broja turista i broja ostvarenih noćenja u Biogradu na Moru. Projektom Zdravstveno-turističkog centra će biti izgrađena i opremljena potrebna infrastruktura, omogućeno adekvatno osposobljavanje radne snage (postojeće i potencijalne).

Projekt Zdravstveno – turističkog centra predviđa izgradnju novih objekata s kompletnom infrastrukturnom opremom i potrebnim novim i educiranim postojećim kadrovima.

Kao začetak zdravstvenog turizma vidimo nadstandard zdravstvene zaštite u pogledu smještaja s pratećim uslugama kao što je nutricionističko savjetovalište.

Isto tako, uz suglasnost osnivača planira se prodaja izdvojene parcele i investiranje u sadržaje namijenjene zdravstvenom turizmu, točnije, na drugoj parceli izgradnja naselja od 14 manjih jedinica za obitelji s teško pokretnim osobama s pristupom do mora.

Nositelji: Bolnica, Zadarska županija, Razvojna agencija Zadarske županije – Zadra.

Indikatori provedbe: iskoristivost slobodnog djela bolničkog terena, razvoj Bolnice u smislu proširivanja djelatnosti na pružanje usluga u zdravstvenom turizmu, nedovoljni prihodi od pružanja usluga u javnom zdravstvu.

Broj: 001- 3151/1/ 8/2019
U Biogradu na Moru, 23. prosinca 2019.



Predsjednik Upravnog vijeća
Ivan Knez, dipl. ing

Ovaj Strateški plan razvoja stupio je na snagu danom donošenja i objavljen ja na oglasnoj ploči Bolnice dana 23. prosinca 2019. godine.



Ravnatelj
Andrija Marčelić, dipl. oec