



**СТРАТЕШКИ ПЛАН ИНСТИТУТА ЗА  
КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“  
ЗА ПЕРИОД ОД 2018-2023. године**

август 2018

## САДРЖАЈ:

|  |       |
|--|-------|
| 1. ИЗЈАВА ДИРЕКТОРА ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“<br>ПРОФ. ДР МИЛОВАНА БОЈИЋА ..... | 1-2   |
| 2. ИСТОРИЈАТ ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“ .....                                    | 3-10  |
| 3. ЗНАЧАЈ ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“ У ЗДРАВСТВЕНОМ<br>СИСТЕМУ РС .....          | 12-13 |
| 4. ОСНОВНЕ ВРЕДНОСТИ И ПРИНЦИПИ РАДА ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ<br>БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“ .....         | 14-15 |
| 5. КАПАЦИТЕТИ ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“ .....                                   | 16-24 |
| 6. ОРГАНИЗАЦИОНА ШЕМА УСТАНОВЕ .....   | 25    |
| 7. УЧЕСНИЦИ У СТРАТЕШКОМ ПЛАНИРАЊУ .....   | 26    |
| 8. ЦИКЛУС СТРАТЕШКОГ ПЛАНИРАЊА .....   | 27    |
| 9. МЕТОДОЛОГИЈА ИЗРАДЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА .....  | 28    |
| 10. ИЗЈАВА МЕНАѢЕРСКОГ ТИМА .....  | 29-30 |
| 11. МИСИЈА И ВИЗИЈА ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“ ...                               | 31    |
| 12. "SWOT" АНАЛИЗА .....   | 32-33 |
| 13. МАПИРАЊЕ ФАКТОРА И КЛАСИФИКАЦИЈА СТРАТЕГИЈА .....  | 34    |
| 14. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ ИКВБ „ДЕДИЊЕ“ ЗА ПЕРИОД 2018. – 2023. ГОДИНЕ .....                              | 37-42 |
| 15. ЗАКЉУЧАК .....   | 43    |

**1. ИЗЈАВА ДИРЕКТОРА ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“**  
**ПРОФ. ДР МИЛОВАНА БОЈИЋА**

*Када нам је већ унапред предодређено да не можемо дуго да живимо, онда треба да оставимо барем нешто трајно, чиме ћемо посведочити, да смо и ми некада живели.*

*Ако је наше оно што дајемо другима, онда је Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” тековина, спасење и кућа стотинама хиљада својих пацијента.*

*Ако је знање, а јесте, моћ, онда је Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” за добробит нашег народа, моћна институција која помера границе науке и струке, али и медицине уопште.*

*Ако болести постоје само у књигама, а у животу једино болесници, онда је Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” најпосебнија установа по бризи, нези и пажњи за своје пацијенте. На Институту за кардиоваскуларне болести “Дедиње” пацијент је у центру пажње, он је светиња због које постоји медицинска професија, а бригом за њега особље Института за кардиоваскуларне болести “Дедиње” потврђује да су правилно одабрали своју професију и да је стално усавршавају.*

*Особеност ове еминентне установе је тимски рад, перманентно научно и стручно усавршавање, али и визија њихових оснивача.*

*Тимски рад моћних појединаца, врхунских доктора и пратећег здравственог особља, оплеменио је тадашњу југословенску и српску медицину, подвизима који се нису изводили нигде другде у региону, а и шире. Генерације младих лекара радиле су и училе на тим тековинама и дале свој оригинални и стручни допринос угледу Института за кардиоваскуларне болести “Дедиње”.*

*Усавршавани у водећим медицинским установама Европе и света, лекари и медицинске сестре, преносиле су знање на студенте медицине, али и на студенте високих и виших медицинских школа.*

*Визија оних који су оснивали и управљали овом кућом, је непоновљиви пример како једна врхунска кућа треба попут биљака да клија, пупи, процвета и развија се. Таква визија везана за осамостаљење тадашњег Завода за васкуларну хирургију, потом Клинике за кардиоваскуларне болести, изнедрила је тадашњи Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” и учинила га референтном установом у области кардиоваскуларне медицине.*

*Ништа није успешније од успеха и ништа тако лепо не мирише као успех. Време јесте добар лекар, али лош козметичар. Нико, попут оних који су оснивали и*

*развијали Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ и развијали, не зна толико добро колико ова сложена мисија носи са собом дора и стреса.*

*Звучи парадоксално, али је тачно да је процват ове установе настао 90-тих година прошлог века. Тада су више пута увећани просторни капацитети ове установе, а број интервенција је био на нивоу водећих европских кардиоваскуларних клиника. Златним словима у историји српске медицине уписане су и прве трансплантације јетре и срца. Запосленима на Институту чини безгранични понос и задовољство да тада трансплантирани пацијенти данас заједно са нама прослављају четрдесетогодишњи јубилеј Института „Дедиње“.*

*Изградњом нових просторних капацитета и формирањем врхунске медицинске екипе Институт „Дедиње“ је наставио свој успешан рад у стручном и научном погледу. На мапи света у сфери кардиоваскуларне медицине „Дедиње“ и његови лекари су уважени и признати. Сви водећи стручњаци из кардиоваскуларне медицине протеклих 40 година посетили су Институт „Дедиње“ и заједно са нашим лекарима изводили најкомпликованије захвате. У водећим светским часописима из кардиоваскуларне медицине били су незаобилазни научни и стручни радови наших лекара из Института.*

*Године које су пред нама обележиће даљи експанзивни развој Института, пре свега изградњом нове зграде „Дедиње 2“ чиме ће просторно и функционално, бити заокружена целина будућег националног Института за срце и крвне судове Србије.*

*Поштовани пријатељи,*

*будућност припада само оним који имају јасну представу о њој. Верујем у будућност Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ и живим за њу.*

**Директор Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“**

**Проф. др Милован Бојић**

## 2. ИСТОРИЈАТ ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“

Иако су прве идеје о развоју кардиоваскуларне хирургије зачете још раних шездесетих година прошлог века, до реализације саме идеје је дошло тек 1973. године када је данашњи Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” почео са радом као једно од одељења Клинике за општу хирургију КБЦ “Др Драгиша Мишовић”. Нова зграда, у којој почиње са радом тадашњи Завод за кардиоваскуларну хирургију, завршена је крајем 1977. године. Први директор Завода био је прим. др Драгољуб Адамов, а првобитни састав чинило је 60 запослених. Током 1985. године Завод се у потпуности функционално издваја из састава КБЦ “Др Драгиша Мишовић” и наставља рад под именом Клиника за кардиоваскуларне болести “Дедиње”. Установа од 1993. наставља рад под именом Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње”, и под тим именом ради и данас. Године 1996. је отворена нова зграда Института, чиме су значајно повећани смештајни, дијагностички и терапијски капацитети.



*Прим. др Драгољуб Адамов*

Садашњи Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” води порекло од Одељења за васкуларну хирургију Опште болнице “Др Драгиша Мишовић”. Поменуто одељење основано је са неколико соба на 3. спрату, а за првог шефа одељења именован је прим. др Драгољуб Адамов. Почело се са операцијама на венском систему, да би се убрзо почели радити оперативни захвати на артеријама.



*Проф. др Libor Hejhal*

Број лечених и оперисаних пацијената је непрекидно растао, па се наметнуло као неопходно решење изградња посебне специјализоване установе која би се бавила дијагностиком и лечењем кардиоваскуларних болесника. Захваљујући проф. др Либору Хејхалу и тадашњем градоначелнику Београда Бранку Пешићу у оквиру комплекса КБЦ “Др Драгиша

Мишовић” е изграђена и опремљена потпуно нова и функционална зграда која је свечано отворена у октобру 1977 године.



*Проф. др Алан Карпантие*

Установа је била функционална целина коју су сачињавали службе радиологије, кардиологије и кардиоваскуларне хирургије. У прве две године рада вршене су искључиво операције ревакуларизације миокарда и особље се у потпуности осамосталило. Завод стиче завидан углед у медицинским круговима, али се почиње јављати проблем смештајних капацитета јер је укупни број кревета износио само 88 за све службе.

Многи светски експерти су као гости учествовали у дијагностичким процедурама или оперисали пацијенте уз асистенцију лекара из Завода (L. Hejhal, R. Hacker, F. Von der Emde, A. Carpentier, Y. Chavaoux).



*Проф. др Михајло Вучинић*

Лекари Завода су у потпуности овладали и компликованим операцијама ревакуларизације и хирургије срчаних залистака. Тадашњи Завод за кардиоваскуларне болести се 1985. године у потпуности функционално одваја од КБЦ “Др Драгиша Мишовић” и наставља рад под именом Клиника за кардиоваскуларну хирургију “Дедиње”.

У току 1986. године Прим. др Драгољуб Адамов одлази у пензију, а на место директора Института именован је Проф. др Михајло Вучинић, који на тој функцији остаје до пензионисања 1992. године. Као гости на Институту бораве и оперишу велика имена из области кардиохирургије: Dudley Johnson, George Reul, Donald Ross, Andryej Dziekonski.



У току 1992. године на чело Института долази проф. др Милован Бојић. Почиње се са изградњом новог дела Института након проширења капацитета, број кревета је повећан на нешто више од 200, док се број запослених повећао на близу 600.

*Проф. др Милован Бојић*

Све ово омогућило је да се број кардиохируршких процедура повећа на око 2000, чиме Институт постаје један од највећих центара у Европи. Од 1993. године након континуиране експанзије у врсти и броју интервенција, установа наставља да ради под именом Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње”, под којим и данас ради.

У току 1995. направљене су и прве трансплантације срца и јетре. Уз помоћ стручњака са Texas Heart Institute (Н. Frasier) на Институту се први пут на овим просторима имплантира хеарт-мате као привремено механичко срце за период до планиране трансплантације. И даље је веома жива међународна сарадња.



Током 2000. године на чело Института долази проф. др Бошко Ђукановић који посебно шири репертоар у области хирургије аорте, тако да је Институт у тој области водећа установа у целом региону.

*Проф. др Бошко Ђукановић*



Јануара 2016. године на место в.д. директора Института долази проф.др Предраг Милојевић.

*Проф. др Предраг Милојевић*

**Од октобра 2017. за директора Института за кардиоваскуларне болести “Дедиње” поново је изабран проф. др Милован Бојић**

## 2.1. ВАСКУЛАРНА ХИРУРГИЈА



Одељење за васкуларну хирургију Опште болнице “Др Драгиша Мишовић” је започело са радом 1973. године, а први шеф је био прим. др Драгољуб Адамов.

*Прим. др Драгољуб Адамов*



Значајно повећање обима и комплексности хируршких процедура је везано са пресељењем у нову зграду 1977. године. У периоду 1977-1992. на челу Клинике налазио се прим. др Миодраг Јевремовић. Од 1992. год на чело Клинике за васкуларну хирургију долази проф. др Ђорђе Радак, који и данас успешно обавља ту функцију.

*Проф. др Ђорђе Радак*



Уведене су најкомплексније дијагностичке и терапијске инвазивне и неинвазивне процедуре, васкуларне хируршке процедуре, хирургија јетре и портне хипертензије и коначно 1995 године, трансплантација јетре и панкреаса. На Клиници за васкуларну хирургију се свакодневно успешно обављају реконструкције крвних судова. Од операција је најчешће примењивана каротидна ендартеректомија, али се са истом успешноћу обављавају и операције анеуризматске болести абдоминалне аорте као и периферних крвних судова екстремитета.

## 2.2. АНЕСТЕЗИОЛОГИЈА



*Проф. др Предраг Лалевић*

Са радом се почело 1973. године у оквиру Завода за кардиоваскуларну хирургију КБЦ “Др Драгиша Мишовић” као Одељење анестезиологије и реаниматологије у оквиру Клинике за анестезиологију, реаниматологију и терапију бола КБЦ “Др Драгиша Мишовић” са директором клинике проф. др Предрагом Лалевићем на челу.

Оснивањем Клинике за кардиоваскуларну хирургију “Дедиње”, 1985. године, Одељење анестезиологије и интензивне терапије имало је 6 лекара специјалиста анестезиологије са реаниматологијом са начелником одељења прим. др Илијом Трифуновићем и 10 сестара и медицински техничара на анестезији за 4 операционе сале и 34 сестаре и медицинска техничара за интензивно лечење са 15 постеља.

Убрзо, почетком деведесетих година део свакодневне праксе постаје интраоперативно спашавање крви и акутна нормоволемијска хемодилуција, чиме су створени услови да око 40 % болесника у кардиохирургији не добије алогену (туђу) крв.

На Институту за кардиоваскуларне болести “Дедиње” 1995. године започет је програм трансплантације срца и јетре. Тадашњи тим анестезиолога, медицинских сестара и техничара на анестезији и одељења за интензивно лечење остварио је значајан искорак у савремену трансплантациону медицину, успешним трансплантацијама срца и јетре као део Тима и Конзилијума за трансплантацију Института, предвођен проф. др Божином Радевићем и доц. др Бошком Радомиром, начелником Одељења анестезиологије и интензивне терапије.

Наредне, 1996. године, само шест месеци после увођења, освојен је програм хируршког ремоделовања леве коморе код дилатативне кардиомиопатије који је унапредио и подстакао стицање нових знања и искустава из области срчане инсуфицијенције.

Истовремено, интензивирао је програм хируршке реконструкције торакалне аорте чиме је унапређен анестезиолошки концепт савремене анестезије у дубокој хипотермији и циркулаторном аресту и интензивног лечења, увођењем високе торакалне епидуралне анестезије, континуираног интраоперативног спашавања крви и акутне нормоволемијске хемодилуције, уз увођење комбиноване епидуралне и опште анестезије (fast-track) у кардиоанестезију за аортокоронарни бајпас, захваљујући дугогодишњем искуству анестезиолошког тима са истим концептом у васкуларној анестезији.

### 2.3. КАРДИОЛОГИЈА И РАДИОЛОГИЈА

Одељења кардиологије и радиологије су започела са радом 1973. године, а значајно су проширила поља делатности непосредно након отварања нове зграде клинике у октобру 1977. године. Први шеф Одељења кардиологије је био прим. др Петар Пејчић, а Одељења радиологије прим. др Зоран Ђуришић.

У периоду 1973-1977. година основна делатност оба одељења је била дијагностика и припрема болесника који су подвргавани васкуларној хирургији, као и њихово даље вођење у постоперативном току.

Прва ангиографија је урађена 1976. године, а исте године су успешно уведене флебографија и спленопортографија. Пресељењем у нову зграду су знатно проширене техничке могућности ова два одељења јер је набављен тада најсавременији рендгенски апарат.

Прва коронарографија је урађена 1977. године.



*Др Сретен Грујичић*

Тим за коронарографије (доктори Пејчић, Ђуришић и Грујичић, техничар Николић и сестра Лекић) је претходно детаљно едукован уз помоћ Професора Фабијана и Белана из Прага. Након почетка рада кардиохирургије 1978. године, Одељење за кардиологију је преузело бригу о пре и постоперативној нези ових болесника.

Као логичан наставак увођења најсавременијих метода лечења у Клинику за кардиоваскуларну хирургију “Дедиње”, у децембру месецу 1981. године урађена је прва перкутана коронарна ангиопластика. Годину дана раније су др Ђуришић и др Грујичић урадили сличну интервенцију на феморалној артерији.

Посебно место у историји српске инвазивне кардиологије заузима др Урош Бабић који је својим иновативним приступом, у светским размерама, значајно унапредио лечење болесника са митралном стенозом и дефектом атријалног септума. Др Бабић је у периоду 1985-1989. година развио оригиналне методе лечења ових болесника и по први пут у свету их је, заједно са др Грујичићем, користио у рутинској клиничкој пракси. Први стент су 1990. године уградили у феморалну артерију др Грујичић и др Ђуришић, а шест година касније су први стент у коронарну артерију уградили проф. др Драган Сагић и проф. др Милутин Мирић. Прекретницу у даљем развоју кардиологије и радиологије представља усељење у нову зграду 1996. године, чиме су значајно повећани смештајни и дијагностичко-терапијски капацитети. У новој згради су се налазиле 4 рендгенске сале и простор за скенер, који је набављен 2005. године. Повећање обима посла је довело и до потребе за новом организацијом, па су

тако основани Клиника за кардиологију и Центар за инвазивну и интервентну кардиоваскуларну дијагностику и терапију.

Нови миленијум је донео нове изазове у лечењу кардиоваскуларних болесника, па је тако 2004. имплантиран први аортни стент графт (проф. др Сагић, др Антонић, проф. др Радак). Прву имплантацију трајног пејсмејкера (тип ВВИ) на Институту и у Србији је урадио прим. др Драгољуб Адамов 1966. године. Одељење електрофизиологије и електростимулације се формира 1996. године. Др Лазар Ангелков је 1997. године урадио прву имплантацију кардиовертер дефибрилатора, а 1998. године и прву имплантацију мултисајт пејсмејкера за срчану слабост ради ресинхронизационе терапије у Србији. Прву радиофреквентну аблацију на Институту је 1994. године урадио проф. др К.Н. Pitschneriz Bad Nauhajma (Немачка), а након њега су овом процедуром овладали доктори Вукајловић и Ангелков.



Центар за кардиоваскуларна истраживања је такође основан 1996. године и плод је идеје доцента др Александра Д. Поповића да се на једном месту обједини и координише огроман научно-истраживачки потенцијал целог Института.

*Доц. др Александар Д. Поповић*

### **3. ЗНАЧАЈ ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ ДЕДИЊЕ**

Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ је високоспецијализована установа са специјалистичко-консултативном поликлиничком и стационарном здравственом делатношћу на терцијарном нивоу.

Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ обавља и образовну и научно-истраживачку делатност у складу са законом. У оквиру начне делатности у Институту за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ обавља се додипломска настава на српском и енглеском језику, последипломска настава за стицање специјализације и субспецијализације из интерне медицине, кардиологије, радиологије, кардио и васкуларне хирургије и анестезиологије, али и последипломска настава за стицање академских звања мастера или доктора наука, за студенте Медицинског факултета Универзитета у Београду а од 2018. године и Медицинског факултета у Бања Луци, Универзитета у Бањој Луци.

Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ има 26 наставника и сарадника Медицинског факултета и то шест наставника и сарадника Катедре за интерну медицину, 17 наставника на Катедри за кардиохирургију, васкуларну хирургију са анестезиологијом и једног наставника на катедри радиологије, Медицинског факултета Универзитета у Београду. Институт има и два професора по позиву из области кардиологије и кардиохирургије.

Постоји и стална потреба едукације сестринског кадра у оквиру средњих високоструковних школа и специјализација за сестре у оквиру Медицинског факултета Универзитета у Београду.

У оквиру здравствене делатности Институт за каридоваскуларне болести „Дедиње“ посебно се бави:

1. Праћењем и проучавањем здравственог стања становништва, здравствене културе и хигијенско-дијететских прилика и предлаже мере за њихово санирање;

2. Спровођењем мера за здравствено васпитање, на формирању понашања које води унапређењу и очувању здравља;
3. Истраживањем, и откривањем узрока и појава ширења оболења, као и начин и мере њиховог спречавања, сузбијања, раног откривања, ефикасног и квалитетног лечења, рехабилитације и спречавања инвалидности;
4. Утврђивањем, праћењем и спровођењем стручно и научно утврђених метода дијагностике и лечења, а нарочито утврђивањем стручно методолошких и доктринарних критеријума (протокола);
5. Учествоје у утврђивању стручно медицинских и доктринарних ставова, пружа стручно-методолошку помоћ у њиховом спровођењу;
6. Спровођењем програма здравствене заштите;
7. Утврђивањем и спровођењем мера у елементарним непогодама и другим ванредним стањима;
8. Спровођењем мера ради спречавања нежељених догађаја и других последица при пружању здравствене заштите, као и мера опште сигурности за време боравка болесника у здравственој установи и обезбеђивањем сталне контроле спровођења ових мера;
9. Организацијом и спровођењем мера сталног унапређења квалитета здравствених услуга и унутрашње провере стручног рада;
10. Организацијом стручног усавршавања здравствених радника, здравствених сарадника и осталих запослених;
11. Школовањем ученика медицинских школа, спроводи наставу студената Медицинског факултета, бави се стручним усавршавањем, омогућава специјализацију здравствених радника и здравствених сарадника;
12. ИКВБ се баву и другим делатностима у складу са законом.

У обављању здравствене делатности Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ пружа превентивне, дијагностичке, терапијске и рехабилитационе

здравствене услуге из следећих области здравствене делатности, односно специјалности и одговарајућих ужих специјалности (Прописаних Статутом Института за кардиоваскуларних болести „Дедиње“, дел. број 2436 од 20.11.2006 године и Изменама и допунама Статута Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“, дел. Бр 4372 од 25.09.2017 године) и то:

- Интерне медицине – Кардиологије;
- Кардиоваскуларне хирургије;
- Анестезиологије са реаниматологијом;
- Радиологије;
- Физикалне медицине и рехабилитације;
- Трансфузиологије;
- Лабораторијске дијагностике, као и
- Фармацеутске делатности преко болничке апотеке.

#### 4. ОСНОВНЕ ВРЕДНОСТИ И ПРОНЦИПИ РАДА ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ „ДЕДИЊЕ“

Пружање здравствене заштите од стране Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ представља резултат организованог система који почива на следећим принципима и вредностима:

- **Брига о пацијентима који су у средишту свих активности Института** – кроз перманентно подизање квалитета здравствене заштите, уз уважавање свих права пацијената и вођење рачуна о њиховој безбедности;
- **Континуирано унапређивање квалитета услуга** – постављањем стандарда у пружању здравствене заштите у складу са савременим достигнућима медицинске науке и праксе. Наше основно опредељење је континуирано праћење квалитета услуга кроз самооцењивање и спољно оцењивање;
- **Стално унапређивање знања, вештина запослених и побољшање просторних услова за рад** - апсолутно су неопходни како би исти могли да примене нове, унапређене методе и технике дијагностике и лечења пацијената;
- **Ефективност и ефикасност** – поштовање наведених принципа огледа се у постизању најбољих могућих резултата са расположивом опремом, простором, кадром, организацијом рада и постојећим финансијским средствима;
- **Унапређење комуникација** – примена и развој савремених информационих и комуникационих технологија како у контакту са пацијентом и јавношћу, тако и у комуникацији унутар установе а такође и појављивање истакнутих медицинских радника Установе у медијима;



- **Континуирано унапређење у области научно-истраживачких и образовних процеса** – активно планирање и надзор и евалуација израде научно-истраживачких и развојних пројеката, координирање у припремању и објављивању стручних и научних радова, планирање и координација научних и техничких послова у вези научно-истраживачког рада Института, припремање општих актата који уређују научно-истраживачку делатност Института;
- **Тимски рад** – који се огледа у функционисању установе као целине која своје запослене вреднује као непроценљиви капитал уз континуирано унапређивање њихових знања и вештина;
- **Заједнички интерактивни напори на унапређењу здравља** – са здравственим установама свих нивоа преко Интегрисаног здравственог информационог система (ИЗИС-а), са институцијама јавног здравља, Министарством здравља и другим државним установама, РФЗО-ом, Градском управом, Градским секретаријатом за здравље и другим организацијама.

## **5. КАПАЦИТЕТИ ИНСТИТУТА И ОРГАНИЗАЦИОНА ДЕЛАТНОСТ ИНСТИТУТА ЗА КАРДИОВАСКУЛАРНЕ БОЛЕСТИ ДЕДИЊЕ**

Зграда Института, грађена у три фазе, коначно је завршена 1997. године и данас за све делатности располаже са 8.853,70 м<sup>2</sup>.

Правилник о унутрашњој организацији и систематизацији послова који је усвојен од стране Управног одбора Института, дана 14.03.2018. године, заводни број 1230, предвиђа организацију Института по принципу мултидисциплинарности у којој сектори, клинике, службе, одсеци и кабинети представљају међусобно повезане целине.

Крајем 2017. године било је је 599 запослених на неодређено време, који се финансирају из средстава обавезног здравственог осигурања (стање на дан 31.12.2017. године).

Према структури приказаних уговорених радника, 89% су здравствени радници и сарадници (132 лекара, 1 фармацеут, 395 медицинских сестара - техничара и 5 здравствених сарадника) и 11% немедицински радници (30 административних и 36 техничких радника). На одређено време због замене одсутних запослених било је ангажовано 47 радника, а још 8 радника је било ангажовано на одређено време због повећаног обима посла (Табела 1).

## 5.1. Организациона структура Института утврђена је Статутом установе

Органи Института утврђени су у члану 130. Закона о здравственој заштити, прописана њихова надлежност, која је ближе уређена Статутом Института.

Органе Института чине: Директор; Управни одбор и Надзорни одбор. Органе Института именује и разрешава Влада.

5.1.1. Директор Института организује рад и руководи процесом рада, представља и заступа Институт и одговоран је за законитост рада Института.

Директор предлаже програм рада Института и предлаже мере за његово спровођење; предлаже финансијски план и наредбодавац је за његово извршење; предлагач је свих општих аката и докумената које доноси Управни одбор; одговоран је за спровођење Одлука Управног и Надзорног одбора; одлучује о правима, обавезама и одговорностима запослених; стара се о обезбеђењу и спровођењу мера безбедности и здравља на раду и мера заштите од пожара; одговоран је за благовремено и квалитетно пружање здравствених услуга у остваривању здравствене заштите грађана и спровођење унутрашње провере квалитета стручног рада здравствених радника и здравствених сарадника; доноси Одлуке о специјализацијама и ужим специјализацијама здравствених радника и здравствених сарадника; доноси Одлуке о покретању поступка Јавне набавке и добара, услова и радова на основу усвојених планских докумената и др.

5.1.2. Управни одбор је орган управљања Института: утврђује пословну политику; доноси Статут и друга општа акта Института; одлучује о пословању Института; доноси

програм рада и развоја и разматра шестомесечни и годишње извештаје о пословању и раду Института као и завршни рачун;

5.1.3. Надзорни одбор Института обавља: надзор над радом и пословањем Института;

врши увид у спровођењу Закона и других прописа; разматра шестомесечне и годишње извештаје о пословању и раду Института, као и завршни рачун.

5.1.4. Стручни органи Института

У складу са Законом о здравственој заштити у Институту се од стране директора образују Стручни органи, чија надлежност утврђена Законом и Статутом Института.

Стручни органи су: Стручни колегијум, Стручни савет, Етички одбор и Комисија за унапређење квалитета рада.

Стручни органи, обављају стручне послове од значаја за Институт и у функцији су стручних органа, а истовремено су саветодавна тела директора и Управног одбора.

5.2. Стационарна и поликлиничка делатност обавља се у оквиру четири клинике и то: Клинике за кардиологију, Клинике за кардиохирургију, Клинике за васкуларну хирургију, Клинике за анестезију и интензивно лечење, као и Службе за инвазивну кардиоваскуларну дијагностику и терапију; Одсек за научно-истраживачку делатност и образовање у оквиру које се образују: Служба за образовање и научноистраживачку делатност и служба за нове технологије и Заједничке медицинске службе.

5.3. Заједнички медицински службе, претежно у функцији медицинске подршке, обављају се у оквиру: Лабораторијске службе, Одељења трансфузије, Одељења за

физикалну медицину и рехабилитацију, Одсека за фармаколошку здравствену деатност и апотеку, Одсека за кардиопатологију, Службе пријема болесника, Одсека за уништавање медицинског отпада, Службе операционог блока.

5.4. Послови из области организације планирања и информатике, за правне, економско-финансијске, техничке и друге сличне послова као и службе интерне контроле, обезбеђује тзв. неклиничку подршку обављању здравствене, образовне и истраживачке делатности установе. Правилником уређена је унутрашња организација и садржај рада основних и нижих организационих јединица (одељења, одсека, кабинета), а у складу са бројем постеља према акту Мрежа и капацитети здравствених установа Србије.

5.5. Здравствена делатност Института

У периоду јануар – децембар 2017. године у Институту за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ обављено је 1.243.520 различитих дијагностичко-терапијских здравствених услуга (укључујући операције), не рачунајући дијагностичке услуге са снимањима (рендген, ултразвук, доплер, скенер) и лабораторијске прегледе.

5.6. Стационарна здравствена делатност Института

Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ је у периоду јануар-децембар 2017. године обављао стационарну делатност са 200 постеља, колико је планирано и прописано Уредбом о плану мреже здравствених установа ("Службени гласник РС", бр.42/06, 119/07, 84/08, 71/09, 85/09, 24/10,6/12, 37/12, 8/14, 92/15, 111/17 и 114/17).

Остварен број хоспитализација је 8.847 пацијената, током 2017 године, са 58.434 дана болничког лечења. Просечна дужина болничког лечења износила је 6,6 дана, а заузетост постељног фонда 80%.

| Делатност – служба<br>(у складу са Статутом)                    | Постеља    | Високасс   |            | Медицински техничари |            |            | Здрав. сарадници |          | Админ. радници | Техн. радници | УКУПНО     |
|---|------------|------------|------------|----------------------|------------|------------|------------------|----------|----------------|---------------|------------|
|   |            | свега      | спец.      | Свега                | вшс        | Ссс        | всс              | вшс, ссс |                |               |            |
| Интерна ревизија  |            | 1          |            |                      |            |            |                  |          |                |               | 1          |
| Кабинет Директора   |            | 2          | 1          | 1                    | 1          |            |                  |          | 2              | 2             | 7          |
| Немедицински послови  |            | 12         |            |                      |            |            |                  |          | 20             | 28            | 60         |
| Заједничке медицинске службе                                    |            | 8          | 8          | 69                   | 51         | 18         | 2                | 3        |                |               | 82         |
| Клиника за кардиохирургију                                      | 92         | 32         | 26         | 105                  | 14         | 91         |                  |          |                |               | 137        |
| Клиника за васкуларну хирургију                                 | 40         | 19         | 15         | 26                   | 1          | 25         |                  |          |                |               | 45         |
| Клиника за анестезију и интензивно лечење                       | 33         | 14         | 10         |                      |            |            |                  |          |                |               | 14         |
| Интензивно лечење   |            | 16         | 14         | 114                  | 42         | 72         |                  |          |                |               | 130        |
| Клиника за кардиологију   | 31         | 16         | 14         | 24                   | 9          | 15         |                  |          |                |               | 40         |
| Хитни приједи/акутни коронарни синдром                          | 4          | 4          | 4          | 11                   | 1          | 10         |                  |          |                |               | 15         |
| Служба за инвазивну и интервентну кардиоваскуларну дијагностику |            | 14         | 9          | 35                   | 20         | 15         |                  |          |                |               | 49         |
| Одељење електрофизиологије                                      |            | 7          | 6          | 10                   | 4          | 6          |                  |          |                |               | 17         |
| Сектор за образовање и научно истраживачку делатност            |            | 2          | 2          |                      |            |            |                  |          |                |               | 2          |
| <b>УКУПНО</b>   | <b>200</b> | <b>147</b> | <b>109</b> | <b>395</b>           | <b>143</b> | <b>252</b> | <b>2</b>         | <b>3</b> | <b>22</b>      | <b>30</b>     | <b>599</b> |

Табела 1. Приказ запослених на Институту од дана 31.12.2017.

| КЛИНИКЕ                         | Број    |         | Просек       |              | Број хоспитализација по постељи |
|---------------------------------|---------|---------|--------------|--------------|---------------------------------|
|                                 | Постеља | Отпуста | дуж. боравка | % заузетости |                                 |
| Клиника за кардиохирургију      | 92      | 2068    | 16.5         | 101.6        | 22.5                            |
| Клиника за васкуларну хирургију | 40      | 2192    | 6.3          | 94.8         | 54.8                            |
| Клиника за кардиологију         | 35      | 4583    | 2.3          | 81.7         | 130.9                           |
| УКУПНО                          | 200     | 8847    | 6.6          | 80.0         | 44.2                            |

Табела 2. Показатељи коришћења болесничких постеља у 2017. години

Становници Београда чине мањину корисника хоспиталних капацитета Института (43%), остатак су осигураници унутрашњости.

Пријем за хоспитализацију се обавља путем редовних пријема (унапред заказаног), у време редовне отворености Института и пријем ургентних (незаказаних) стања.

Поред учешћа Института у збрињавању хитних кардиохируршких болесника за потребе целе земље, Институт је од септембра 2016. године укључен и у збрињавање акутног инфаркта миокарда. У складу са тим, уз сагласност Министарства здравља формирана је јединица хитног збрињавања ових пацијента.

| КЛИНИКЕ                                   | Укупно пријема | Редовни приједи |      | Ургентни приједи |       |
|---|----------------|-----------------|------|------------------|-------|
|   |                | број            | %    | Број             | %     |
| Клиника за кардиохирургију                | 1930           | 1604            | 83.1 | 326              | 16.9  |
| Клиника за васкуларну хирургију           | 2213           | 1490            | 67.3 | 723              | 32.7  |
| Клиника за анестезију и интензивно лечење | 47             | 0               | 0.0  | 47               | 100.0 |
| Клиника за кардиологију                   | 4671           | 3534            | 75.7 | 1137             | 24.3  |
| УКУПНО                                    | 8861           | 6628            | 74.8 | 2233             | 25.2  |

Табела 3. Редован и ургентан пријем на болничко лечење 2017. год.

#### 5.7. Амбулантно-поликлиничка делатност Института у 2017, години

У оквиру амбулантно – поликлиничке делатности обављено је укупно 26.014 специјалистичких прегледа за амбулантне пацијенте.

| ОБЛАСТ АМБУЛАНТА     | ДЕЛАТНОСТИ | Број       |        | Дневни просек посета | Просек посета по пацијенту |
|----------------------|------------|------------|--------|----------------------|----------------------------|
|                      |            | пацијената | Посета |                      |                            |
| Кардиологија         |            | 8933       | 11169  | 43.1                 | 1.3                        |
| Кардиохирургија      |            | 5216       | 6105   | 23.6                 | 1.2                        |
| Васкуларна хирургија |            | 6726       | 8740   | 33.7                 | 1.3                        |
| УКУПНО               |            | 20875      | 26014  | 100.4                | 1.2                        |

Табела 4: Рад амбулантно-поликлиничке службе у 2017 години



## 5.8. Заједничке медицинске службе

Заједничке медицинске службесу представљене обимом дијагностичких услуга са снимањима (рендген, ултразвук, доплер, скенер) и лабораторијским услугама. Због вишемесечног квара скенер апарата у овом извештајном периоду, број ових услуга је мањи био за 27%.

| р.бр.         | Услуга                                   | Амбуланта | Стационар | Укупно |
|---------------|--|-----------|-----------|--------|
| 1             | Број рендген прегледа                    | 95        | 10718     | 10813  |
| 2             | Број ултразвучних прегледа прегледа срца | 5301      | 8948      | 14249  |
| 3             | Број доплер прегледа                     | 3505      | 4437      | 7942   |
| 4             | Број скенер прегледа                     | 580       | 1964      | 2544   |
| Укупно услуга |  | 9481      | 26067     | 35548  |

Табела 5. Обим дијагностичких услуга са снимањима у 2017 године

| р. бр.                        | Лабораторијске анализе  | Амбуланта | Стационар | Укупно |
|-------------------------------|---|-----------|-----------|--------|
| 1                             | Биохемијске и хематолошке анализе                               | 20558     | 300874    | 321432 |
| 2                             | Остале анализе (серологија, коагулација, хемостаза, имунолошке) | 1962      | 90918     | 92880  |
| Укупно лабораторијске анализе |   | 22520     | 391792    | 414312 |

Табела 6. Број лабораторијских услуга по врстама анализа у 2017 године

## 5.9. Заједничке немедицинске службе

За обављање пратећих и помоћно-техничких послова, сходно Уредби о каталогу радних места у јавним службама и другим организацијама у јавном сектора („Сл. гласник РС“, бр.81/2017 и 6/2018), односно немедицинских послова у Институту су формиране две организационе јединице у складу са чланом 28. Правилника о условима и начину унутрашње организације здравствених установа („Сл. гласник РС“, бр. 43/2006 и 126/2014), и то:

- 1.) Служба за правне и економско финансијске послове и
- 2.) Служба за техничке и друге сличне послове.

У оквиру службе из тачке 1. образована су два одељења, са укупно: Одељења за правне, кадровске и административне послове, без одсека и Одељење за економско финансијске послове са четири одсека.

У оквиру службе из тачке 2. образована су три одсека: за одржавање објеката и опреме; за послове безбедности и заштите и за послове транспорта и логистике.

Део послова који спадају у категорију немедицинских, односно пратећих и помоћно-техничких послова, организационо је везан за Кабинет директора.



## 7. УЧЕСНИЦИ У СТРАТЕШКОМ ПЛАНИРАЊУ

У стратешком планирању учествују еминентни чланови руководства Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“, Управни одбор и представници организационих јединица кроз дефинисање стратешких циљева установе.

Стратешки план израђује Комисија за израду Стратешког плана Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ (у даљем тексту Комисија), а доноси Управни одбор Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“, а на основу предлога Комисије.

Чланови Комисије који су учествовали у изради Стратешког плана Института за кардиоваскуларне болести Дедиње:

1. Проф. др Милован Бојић – директор Института за кардиоваскуларне болести Дедиње
2. Проф. др Драгослав Ненезић – заменик директора
3. Проф. др Александра Николић - помоћник директора за медицинске послове
4. Зоран Јањушевић - помоћник директора за немедицинске послове
5. Снежана Борић- главна сестра
6. Академик поф. др Ђорђе Радак
7. Проф. др Миодраг Перић
8. Проф. др Миомир Јовић
9. Проф. др Петар Оташевић
10. Проф. др Драган Сагић

## **8. ЦИКЛУС СТРАТЕШКОГ ПЛАНИРАЊА**

Стратешко планирање Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ се врши у петогодишњим циклусима. Први Стратешки план је израђен за период од 2018. до 2023. године, а током 2023. године ће бити сачињен други Стратешки план, за период од 2024. до 2029. године.

Управни одбор прати реализацију оперативних циљева током године, јер такав надзор омогућава да се утврди степен напретка и/или основе за алтернативни план и друге измене. Трогодишњом контролом стратешког плана обезбеђује се провера динамике реализације и евентуалне варијације од постављених циљева. У случају потребе, врши се ревизија поменутог плана.

Стратешки план за период 2018. – 2023. године је урађен 2018. године, на састанцима Комисије за израду стратешког плана, а на доношење Управном одбору је поднесен у септембру 2018. године. Стратешки план се састоји из „SWOT“ анализе, стратешких циљева и дефинисаних активности за остварење циљева.

## 9. МЕТОДОЛОГИЈА ИЗРАДЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Представници организационих јединица Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ достављају Комисији предлоге за постављање стратешких циљева, са ближим објашњењима и корацима за остварење истих.

Служба за план и анализу доставља документа која садрже анализу реализације претходних планова рада, организације, инфраструктуре, опреме, кадрова и финансијских показатеља пословања Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ у претходном периоду.

Комисија анализира прикупљене предлоге и документа, као полазни материјал за израду плана. Утврђивање коначних стратешких циљева Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ захтева и анализу јаких страна, слабости, могућности и опасности (тзв. „SWOT“ анализу).

На основу „SWOT“ анализе Комисија дефинише стратегије, којима може да се постигне смањење претњи и слабости, уз повећање снага и могућности. Из планираних стратегија произилазе и стратешки циљеви. Сваки циљ се на крају дефинише кроз Оперативни план у коме су приказане мере и активности, носиоци активности, показатељи за праћење, извор финансирања и рок извршења.

## 10. ИЗЈАВА МЕНАЏЕРСКОГ ТИМА

Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ је врхунска здравствена институција, у којој се поред лечења оболелих одвија континуирана едукација медицинског особља, као и значајан научно-истраживачки рад. Поносимо се широком спектром услуга, а наши запослени улажу посебне напоре да боравак пацијената у нашој установи учине што пријатнијим.

Наша установа уједно представља и научну базу Медицинског факултета у Београду и Медицинског факултета у Бања Луци. Кроз рад са младим, талентованим студентима медицине интегришемо знање и ентузијазам, тежећи да стално унапређујемо квалитет услуге који нудимо пацијентима, интеграцијом образовања и истраживачког рада у средини која подстиче изврсност, критичко мишљење и континуирано стручно усавршавање.

Унапређење квалитета здравствене заштите свакако представља приоритет и уједно изазов за сваки менаџерски тим у систему здравствене заштите Републике Србије. Како бисмо били у стању да тај квалитет унапредимо и подигнемо стандарде у пружању здравствене заштите, неопходан је стратешки приступ планирању, спровођењу планова и континуирано мерење постигнутих резултата установе. То се постиже формулисањем јасне мисије и визије установе, вредности, циљева и начина за њихово остварење.

Стратешки план Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ настао је као резултат заједничког рада више организационих јединица и Управе Института за

кардиоваскуларне болести „Дедиње“ и представља начин за сагледавање објективног стања установе, њених снага и могућности уз прецизно дефинисање слабости и претњи које владају у окружењу ради умањивања њиховог потенцијално штетног дејства.

Формулисање стратешких циљева представља окосницу даљем доношењу одлука, а евалуација претходних планова у будућности ће помоћи менаџменту да коригује правце даљег развоја и да континуирано разматра остваривост постављених циљева. Такође је важно имати у виду да финансијски показатељи не могу бити посматрани као искључиво мерило успеха, јер кључне ресурсе једне установе чине управо њени запослени.

Унапређење међуљудских односа, подстицање тимског рада и стручног усавршавања, као и адекватно вредновање квалитетног рада и успешности представљају стратешке правце даљег развоја наше установе.



## **11. МИСИЈА И ВИЗИЈА ИКВБ „ДЕДИЊЕ“**

### **Мисија**

Институт за кардиоваскуларне болести “Дедиње” је водећа високоспецијализована здравствена установа за кардиоваскуларне болести у Србији и целом региону. Број оперативних захвата на срцу и крвним судовима је већи него у осталим кардиоваскуларним центрима у Републици заједно. Научноистраживачки рад на Институту, препознат у Европи и свету, доприноси највишем квалитету пружања здравствених услуга и побољшава материјални положај Института.

### **Визија**

Проширење просторних капацитета градњом “Дедиње 2”, будући национални Институт за срце и крвне судове уводиће нове процедуре у кардиоваскуларној медицини, први у региону и шире, чиме ће прерасти у водећи регионални центар. Едукација домаћих и страних кадрова у сфера кардиоваскуларне медицине, један је од најпримарнијих задатака. Институт „Дедиње“ је установа у којој се може урадити и извести све што се ради у највећим центрима Америке и Европе.

## 12. "SWOT" АНАЛИЗА

### **Листа унутрашњих снага:**

Лидерска позиција Института у Србији и окружењу

**Јасно дефинисана и угодна управљачка структура и спремност за побољшање пословних процеса**

Високо стручан кадар, тимски рад, искуство

**Ширење спектра услуга ради привлачења већег броја корисника**

Увођење нових дијагностичких и терапијских метода

**Континуиран рад на поверењу пацијената**

Континуирана едукација за све запослене

**Спремност запослених на додатно усавршавање**

Добра организација здравствене службе

**Управљање квалитетом уз стално праћење параметара квалитета рада**

Континуирано учествовање у пројектима домаћег и међународног значаја

**Инвестирање у реновирање објеката**

Добра сарадња са Министарством здравља, РФЗО.

**Добра сарадња са медијима**

Наставна база Медицинског факултета у Београду и Бања Луци

**Рационална употреба финансијских ресурса**

Добра сарадња са медијима

### **Листа унутрашњих слабости:**

Вишегодишњи недостатак оптималних просторних услова за унапређење у квалитету и квантитету услуга (9.440м<sup>2</sup>)

**Смањивање броја запосленог кадра**

Недовољан број запослених у односу на пораст обољевања од хроничних незаразних болести

**Велики број пацијента на листама чекања**

Незавршен процес акредитације

**Неадекватност постојећег информационог система**

Недостатак ИТ кадрова

**Ограничена финансијска средства**

Неповољна старосна структура запослених

**Немотивисаност за рад мањег броја запослених**

Лоши међуљудски односи

**Отежане могућности системског развоја**

**људских ресурса, узроковане**

**рестриктивном политиком управљања кадровима**

Потреба за континуираним одржавањем и

завлањањем медицинске опреме без адекватне финансијске подршке

**Конкурисање за пројекте и донације**

Наставак улагања у поправку дотрајале опреме

## Листа спољашњих

### могућности:

#### Национална референтност у лечењу

Реконструкција постојећег и изградња новог  
објекта „Дедиње 2“

#### Повећање броја опредељених корисника за лечење у оквиру Института

Континуирана едукација и ширење свесности  
грађана о значају здравља

#### Међуинституционална сарадња

Увођење нових дијагностичких и терапијских  
метода

#### Континуирано унапређење процеса рада и стручности медицинског кадра

Побољшање квалитета услуга

#### Остваривање могућности за допунски рад у оквиру Института

Унапређење информатичке подршке

#### Финансијска помоћ кроз ЕУ подршку за унапређење пословних процеса

Донације невладиног сектора из земље и  
иностранства

#### Повећање броја клиничких студија

Рационална употреба и контрола потрошње  
расположивих средстава

## Листа спољашњих претњи:

Пораст броја хроничних незаразних  
обољења које обухватају и болести  
кардиоваскуларног система,

#### Законска регулатива која умногоме отежава запошљавање у здравству

Старији специјалистички кадар и отежано  
упућивање лекара на специјализацију,  
као и дуг период који протекне до  
образовања специјалисте

#### Неадекватан модел пријема недостајућег кадра на терет РФЗО-а

Недовољна финансијска ситуација  
Лимитирана финансијска средства

Конкуренција приватног сектора

#### Мањи број здравствених осигураника

Немогућност адекватног тржишног  
пословања

Отежано прихватање и дуготрајан  
процес имплементације нових  
процедура као облика лечења од стране  
здравственог система РС

Систем финансирања - велики број  
неосигураних лица

#### Одлазак образованог кадра

Повећање броја КХ центара

### 13. МАПИРАЊЕ ФАКТОРА И КЛАСИФИКАЦИЈА СТРАТЕГИЈА

#### УНУТРАШЊИ ФАКТОРИ

#### СПОЉАШЊИ ФАКТОРИ

##### Лист спољашњих могућности:

###### Национална референтност у лечењу

Реконструкција постојећег и изградња новог објекта „Дедиње 2“

###### Повећање броја одређених корисника за лечење у оквиру Института

Континуирана едукација и ширење свесности грађана о значају здравља

###### Међуинституционална сарадња

Увођење нових дијагностичких и терапијских метода

###### Континуирано унапређење процеса рада и стручности медицинског кадра

Побољшање квалитета услуга

###### Остваривање могућности за допунски рад у оквиру Института

Унапређење информатичке подршке

###### Финансијска помоћ кроз ЕУ подршку за унапређење пословних процеса

Донације невладиног сектора из земље и иностранства

###### Повећање броја клиничких студија

Рационална употреба и контрола потрошње расположивих средстава

##### Листа спољашњих претњи:

Пораст броја хроничних незаразних обољења које обухватају и болести кардиоваскуларног система,

###### Законска регулатива која умногоме отежава запошљавање у здравству

Старији специјалистички кадар и отежано упућивање лекара на специјализацију, као и дуг период који протекне до образовања специјалисте

###### Неадекватан модел пријема недостајућег кадра на терет РФЗО-а

Недовољна финансијска ситуација

###### Лимитирана финансијска средства

Конкуренција приватног сектора

###### Мањи број здравствених осигураника

Немогућност адекватног тржишног пословања

###### Отежано прихватање и дуготрајан процес имплементације нових процедура као облика лечења од стране здравственог система РС

##### Листа унутрашњих снага:

Лидерска позиција Института у Србији и окружењу

###### Јасно дефинисана улога управљачка структура и спремност за побољшање пословних процеса

Високо стручан кадар, тимски рад, искуство  
**Ширење спектра услуга ради привлачења већег броја корисника**

Увођење нових дијагностичких и терапијских метода

###### Континуиран рад на поверењу пацијената

Континуирана едукација за све запослене  
**Спремност запослених на додатно усавршавање**

Добра организација здравствене службе

###### Управљање квалитетом уз стално праћење параметара квалитета рада

Континуирано учествовање у пројектима

домаћег и међународног значаја

###### Инвестирање у реновирање објеката

Добра сарадња са Министарством здравља, РФЗО.

###### Добра сарадња са медијима

Наставна база Медицинског факултета у Београду и Бања Луци

###### Рационална употреба финансијских ресурса

Добра сарадња са медијима

#### Максимирање снага и минимизирање претњи - Институт

има врхунску репутацију, едукован и квалификован кадар, велики број и структуру пружених услуга, препознату потребу за унапређењем квалитета рада, традицију и искуство у систему здравствене заштите. Учествовање у националним и међународним пројектима у циљу унапређења здравствене заштите.

#### Максимирање снага и минимизирање претњи

Претње о којима треба непрестано мислити су лимитирана финансијска средства, сиромашно и недовољно едуковано становништво, одлив пацијената ка приватним ординацијама, висок индекс старости становништва, али реформе које могу да имају и позитивне и негативне утицаје на рад Института.

Развијање информационог система олакшаће рад запослених и омогућити бољу искористљивост података коју могу да се користе у клиничким студијама које могу да доведу до израде нових смерница у области кардиоваскуларне медицине.

**Листа унутрашњих слабости:**  
Вишегодишњи недостатак оптималних просторних услова за унапређење у квалитету и квантитету услуга (9.440м<sup>2</sup>)

Смањивање броја запосленог кадра  
Недовољан број запослених у односу на пораст обољевања од хроничних незаразних болести

###### Велики број пацијената на листама чекања

Незавршен процес акредитације  
Неадекватност постојећег информационог система

Недостатак ИТ кадрова

###### Ограничена финансијска средства

Неповољна старосна структура запослених

###### Немотивисаност за рад мањег броја запослених

Лоши међуљудски односи

###### Отежана могућности системског развоја људских ресурса, узроковане рестриктивном политиком управљања кадровима

Потреба за континуираним одржавањем и занављањем медицинске опреме без адекватне финансијске подршке

###### Конкурисање за пројекте и донације

Наставак улагања у поправку дотрајале опреме

#### Минимизирање слабости и максимирање могућности

Акредитација установе;  
Унапређење квалитета рада новом опремом и реновирањем радног простора;  
Повећање безбедности корисника и запослених;  
Мотивисати запослене са бољим условима за рад;  
Едукација са вештинама за бољу комуникацију међу запосленима и корисницима наших услуга.

#### Минимизирање слабости и претњи

Опстанак Института добрим делом зависи од медицинског кадра који непрекидно треба унапређивати и едуковати.

Преживљавање у условима кризе уз обезбеђивање нивоа неопходне здравствене заштите

Смањивање броја недостајућег кадра

#### **14. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ ИКВБ ДЕДИЊЕ ЗА ПЕРИОД 2018 – 2023. ГОДИНЕ**

На основу предлога запослених и чланова Управе Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ за унапређивање процеса стратешког планирања дефинисани су следећи стратешки циљеви, који ће представљати изазов за особље болнице у периоду од 2017 – 2022. године:

**Стратешки циљ 1:** Препознавање Института „Дедиње“ као националног центра у област кардиоваскуларне медицине;

**Стратешки циљ 2:** Реконструкција постојећег и изградња новог објекта „Дедиња 2“;

**Стратешки циљ 3:** Увођење нових технологија лечења, на основу одлуке Комисије за процену здравствених технологија Министарство здравља Републике;

**Стратешки циљ 4:** Подизање нивоа стручности запослених кроз континуирану едукацију и стручно усавршавање;

**Стратешки циљ 5:** Унапређење научноистраживачке и образовне делатности;

**Стратешки циљ 6:** Стално праћење и унапређивање квалитета рада установе;

**Стратешки циљ 7:** Повећање нивоа задовољства, како запослених кроз могућности усавршавања и веће зараде, тако и корисника услуга;

**Стратешки циљ 8:** Занављање и унапређивање медицинске опреме;

**Стратешки циљ 9:** Обезбеђивање финансијске одрживости установе;

**Стратешки циљ 10:** Перманентна интерна и екстерна комуникација;

Детаљни опис циљева са прецизним дефинисањем планирних мера и активности, носилаца, показатеља за праћење, извора финансирања и роковима извршења дати су у Оперативном плану Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“.

**Стратешки циљ 1:** Препознавање Института „Дедиње“ као националног центра у област кардиоваскуларне медицине;

Примарна циљ руководства је да кроз низ унапред дефинисаних стратешких идеја издвоји Институт „Дедиње“ као светски препознатљив национални центар за срце, који има јасно утврђен план за превенцију и лечење кардио-васкуларних болести са најбољим клиничким исходом. Континуираним увођењем савремених метода лечења, који до сада нису примењени у Републици Србији, ми пружамо највећи број субспецијалистичких, дијагностичких и терапијских услуга у лечењу кардиоваскуларних болесника. Користећи најсавременије технике и опрему и кроз јединствено интегрисан систем, тимски рад, едукујемо будуће клиничаре светске класе, јер једино ова комбинација рада и анализе, постиже изванредне свеобухватне резултате.

Континуирана едукација и спровођење стручног усавршавања, било унутар наше установе или других специјализованих светских центара, допрноси у остваривању најбољих резултата из области кардиоваскуларне медицине. Укључивање нових технологија у стандардни програм рада Института, које се иначе не раде у нашем окружењу, формирање тимова специјализованих за извођење нових процедура, издвајаћемо Институт „Дедиње“ у односу на постојеће центре који се баве овом проблематиком у Републици Србији. На овај начин, сва достигнућа савремене кардиоваскуларне медицине биће доступна и осигураницима Републике Србије, са

потпуним минимализовањем потреба за слањем ових болесника у иностранство ради лечења.

**Стратешки циљ 2:** Реконструкција постојећег и изградња новог објекта “Дедиња 2”;

Уласком у процес акредитације један од главних проблема били су просторни капацитети Института. Први инвестициони радови односили су се на адаптацију и санацију кључних проблема као што је централизација апотеке и лабораторије. Издвајањем ове две јединице из Поликлиничког дела Института, добијени су функционалне јединице које у постојећим околностима задовољавају прописане стандарде. Даљом адаптацијом постојећег простора добијене су две амбуланте које ће омогућити бољу приватност пацијената и боље услове за рад лекара. У оквиру даљег плана адаптације предвиђено је комплетно реновирање купатила на Одељењима васкуларне хирургије и полуинтезивне неге, комплетно реновирање Одељења инвазивне дијагностике и терапије, уградња ЛЕД технологије на свакој светлосној позицији, постављање штедљивих соларних панела, замена постојеће челичне столарије новом алуминијумском, обнављање антистатик подова у операционом блоку и интензивним негама, увођење софтверског пакета за електронску евиденцију о одржавању опреме, увођење система евиденције радног времена, увођење савременог информационог болничког система. За извођење наведених радова постоје детаљна образложења у опертивном плану Техничке службе.

Треба напоменути да су постојећа улагања у адаптацију зграде, део напора да се превазиђу просторни проблеми до момента када ће се цела зграда постојећег Института „Дедиње“ у потпуности бити реконструисана.

Реализацијом ове тачке стратешког плана Институт за кардиоваскуларне болести

„Дедиње“ стиче визуелни идентитет који је у складу са реномеом најзначајније здравствене установе на овим просторима.

**Стратешки циљ 3:** Увођење нових технологија лечења, на основу одлуке Комисије за процену здравствених технологија Министарство здравља Републике;

Увођење нових технологија лечења, на основу одлуке Комисија за процену здравствених технологија Министарство здравља Републике Србије и формирање тимова запослених који ће кроз врхунску обуку у специјализованим светским центрима усвојити и применити исте у превенцији, дијагностици и лечењу болесника.

Увођење нових метода, технологија и савремених дијагностичких апарата у лечењу пацијената имају за циљ да додатно унапреде пословање Института и квалитет пружених услуга корисницима.

**Стратешки циљ 4:** Подизање нивоа стручности запослених кроз континуирану едукацију и стручно усавршавање;

Подизање нивоа стручности запослених кроз континуирану едукацију и стручно усавршавање будући да су знање и стручност запослених од кључне важности приликом пружања услуга корисницима. ИКВБД настоји да утиче на унапређење стручности својих кадрова кроз:

- Усвајање годишњег плана стручног усавршавања;
- Планирањем броја и врста специјализација и субспецијализација лекара, едукацијом високог и средњег медицинског кадра, формулисањем критеријума и ближих услова за доделу стручног усавршавања;
- Одржавање курсева континуиране медицинске едукације у ИКВБД;



- Едукацију немедицинског кадра установе.

**Стратешки циљ 5:** Унапређење научноистраживачке и образовне делатности;

Организација и координација активности на пољу акредитације ИКВБ "Дедиње" као здравствене и научне установе. Имплементација и координација свих клиничких (спонзорисаних и неспонзорисаних), мултидисциплинарних и социјално-епидемиолошких истраживања/студија у ИКВБ "Дедиње". Организација и координација јединственог информационог система као научне базе података ИКВБ "Дедиње" са неопходним "подбазама". Организација научних састанака, симпозијума и конгреса. Стручна и научна сарадња са домаћим и међународним институцијама и удружењима са циљем заједничких стручних и научних пројеката. Координација учешћа у домаћим и међународним стручно-научним пројектима, организације и учешћа на домаћим и међународним конгресима, семинарима и симпозијумима. Организација припреме, статистичке анализе, и публикавања стручних и научних резултата ИКВБ "Дедиње" у научним часописима и другим публикацијама. Организација и координација докторских и субспецијалистичких радова на ИКВБ "Дедиње". Координација наставне активности наставних база Интерне Медицине, Хирургије и Анестезије Медицинског факултета у Београду и Бањалуци. Планирање стручног усавршавања и академског напредовања лекара ИКВБ "Дедиње". Континуирана медицинска едукација лекара и медицинских-техничара ИКВБ "Дедиње". Организација, одржавање и функционисање "веб-сите-а" ИКВБ "Дедиње".

Све поменуте активности ће допринети да се Институт „Дедиње“ поново нађе у центру стручне, научно-истраживачке јавности, као установа која ће имати водећу улогу у

дефинисању смерница за превенцију, дијагностику и лечење кардиоваскуларних болести.

**Стратешки циљ 6:** Стално праћење и унапређивање квалитета рада установе;

Стално праћење и унапређење квалитета рада ИКВБД представља део свакодневних активности запослених, те је неопходно:

- Континуирано праћење показатеља квалитета рада;
- Доношење Плана за унапређење квалитета рада на основу анализе учинка из претходне године и провера реализације;
- Плана за унапређење квалитета рада.

**Стратешки циљ 7:** Повећање нивоа задовољства, како запослених кроз могућности усавршавања и веће зараде, тако и корисника услуга;

Повећање нивоа задовољства, како запослених, тако и корисника услуга како би ИКВБД функционисао на жељени начин, неопходно је континуирано радити на увећању укупног задовољства корисника здравствених услуга и запослених у ИКВБД кроз успостављање система награђивања запослених према резултатима рада, покушаје свођења листа чекања на минимум и увођење нових услуга.

Такође, за подизање кредибилитета лекара установе, неопходно је охрабривати учешће еминентних стручњака Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ на стручним скуповима и у образовним и информативним емисијама на радију и телевизији.

На крају, али не и мање важно, је задобијање и задржавање поверења корисника услуга које се огледа у растућем броју корисника услуга из године у годину, и ширењу доброг гласа о установи методама усмене комуникације.

**Стратешки циљ 8:** Занављање и унапређивање медицинске опреме;

Занављање и унапређивање медицинске опреме како би особље ИКВБД могло да обавља свој посао на адекватан начин на задовољство пацијената. Дефинисање плана за набавку медицинске опреме врши се на годишњем нивоу на седници Управног одбора установе, а по потреби се врше корекције истог.

**Стратешки циљ 9:** Обезбеђивање финансијске одрживости установе;

Финансијска одрживост ИКВБД обезбеђује се кроз:

- Одржавање ликвидности установе;
- Усклађивањем обима и структуре активности са расположивом ликвидном имовином;
- Обезбеђивање економичности пословања установе;
- Усклађивањем расхода са расположивим приходима;
- Повећавање прихода установе;
- Пружањем додатних медицинских услуга у складу са законом и
- Смањивање трошкова рада установе рационалном употребом расположивих ресурса.

**Стратешки циљ 10:** Перманентна интерна и екстерна комуникација.

Боља информисаност запослених и пацијената постиже се кроз редовно ажурирање интернет презентације Института „Дедиње“ из континуирано промовисање активности на унапређењу квалитета рада, нових метода, набавке нове опреме и праћење интерних и екстерних едукација у којима учествују запослени Института „Дедиње“.

## 15. ЗАКЉУЧАК

Управни одбор ће се заједно са руководством Института старати да реализација овог Стратешког плана буде приоритет будућег рада свих служби установе као и опредељење и мотивација свих запослених у координисаном тимском раду да се унапреди здравље и побољша живот наших пацијената.

Да би се осигурала реализација Стратешког плана, задатак свих, а пре свега чланова Управе Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“, биће праћење реализације овог плана, вршењем периодичних и годишњих евалуација и реевалуација плана.

Остваривање свих постављених циљева допринеће да Институт за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ буде препознат као савремена ефикасна акредитована установа која обезбеђује здравствену заштиту највиших стандарда, призната по својим резултатима и достигнућима на територији Републике Србије, а и шире.

Стратешки план Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ усвојен је од стране Управног одбора Института за кардиоваскуларне болести „Дедиње“ на седници од \_\_\_\_\_ .2018. године.

Председник Управног одбора

Проф. др Јован Хаџи-Ђокић



Директор Института за кардиоваскуларне болести Дедиње

Проф. др Милован Бојић



