



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО ЗДРАВЉА



АГЕНЦИЈА ЗА АКРЕДИТАЦИЈУ  
ЗДРАВСТВЕНИХ УСТАНОВА СРБИЈЕ

# Стратешки план за 2012. – 2014. годину

*Агенција за акредитацију здравствених установа Србије*

Децембар 2011.



## Садржај

1. Увод.....	4
2. Процес развоја стратешког плана.....	4
3. Стратешка питања Агенције за акредитацију здравствених установа Србије.....	5
4. Визија, мисија и вредности.....	8
5. Стратешки циљеви Агенције у периоду 2012-2014 су следећи:.....	9

## 1. Увод

Усвајање нових системских закона у 2005. години (Закон о здравственој заштити, Закон о здравственом осигурању и Закон о коморама здравствених радника) створило је предуслове за деловање на подручју унапређења квалитета здравствене заштите. Закон о здравственој заштити је увео нови концепт унапређења квалитета, као и индикаторе за његово праћење, а предвиђено је и формирање професионалних тела и комисија које треба да прате квалитет рада у здравственим установама и предлажу и спроводе мере за његово унапређење, као и формирање Агенције за акредитацију здравствених установа Србије (АЗУС).

Агенција за акредитацију здравствених установа успостављена је у октобру 2008. године и оперативно је почела са радом у јулу 2009. године.

Руводећи тим АЗУС-а је у 2010. години иницирао израду стратешког плана. Након дугих консултација стратешки план је са пословним планом усвојен у децембру 2011. године за период од 2012. до 2014. године.

## 2. Процес развоја стратешког плана

Процес израде стратешког плана водила је Директорка Агенције за акредитацију у сарадњи са Радном групом за стратешки план која се састојала од стручњака запослених у Агенцији а имала је подршку међународних и домаћих стручњака. Нацрт Стратешког плана је представљен Управном одбору Агенције која је одобрила Стратешки план агенције. Процес стратешког планирања је подржан од стране Делегације Европске уније у Србији кроз пројекат „Подршка Агенцији за акредитацију здравствених установа Србије“, укључујући менаџмент процесом, стручну помоћ међународних и домаћих стручњака у процени окружења и разматрању алтернативних приступа, консултације са заинтересованим странама и припрему нацрта докумената.

Након разматрања кључних стратешких питања следио је процес развоја стратешког плана кроз доле наведене специфичне кораке:

- Циљане дискусије су обављене током радионица које су обухватиле кључне заинтересоване стране укључујући: Министарство здравља Републике Србије, представнике коморе здравствених установа, лекарске коморе, коморе биохемичара, коморе стоматолога, коморе медицинских сестара и техничара, фармацеутске коморе, здравствене раднике у примарној и секундарној заштити, Републички институт за јавно здравље, Градски завод за јавно здравље Београда, Завод за здравствено осигурање, Центар Школа јавног здравља. Радионице су одржане у Београду током фебруара 2010. године, где су

представљена и разматрана кључна питања и предлог стратешких праваца Агенције.

- Процена унутрашњег и спољашњег окружења је урађена од стране Радне групе за стратешки план уз подршку домаћих и иностраних стручњака ангажованих у оквиру пројекта Делегације Европске уније у Србији „Подршка Агенцији за акредитацију здравствених установа Србије“. Извештаји су обухватили: упоредни преглед релевантних националних тела и њихових надлежности везаних за квалитет и безбедност пацијената у здравственом систему; упоредни преглед правне регулативе везане за акредитацију здравствених установа; мапирање учесника у процесу сталног унапређења квалитета и безбедности пацијената у Републици Србији; мапирање тока података важних за стално унапређење квалитета и безбедности пацијената у систему здравствене заштите у Републици Србији, као и извештаје међународних консултаната.
- Значајан допринос су дали и запослени у агенцији кроз дискусије на састанцима.
- На основу консултација са заинтересованим странама, процене окружења као и разматрања кључних питања идентификовани су стратешки правци Агенције.
- Радна група за израду стратешког плана је направила нацрт о коме је расправљано на састанку Управног одбора Агенције у 2010. години.

На основу сугестија Управног одбора, радна група за стратешки план је припремила коначну верзију, са акционим планом, која је усвојена на састанку Управног одбора Агенције 12. децембра 2011. године.

### **3. Стратешка питања Агенције за акредитацију здравствених установа србије**

Кључна стратешка питања Агенције за акредитацију здравствених установа Србије су произашла из консултација са кључним заинтересованим странама, процене окружења агенције као и консултација радне групе за стратешки план са домаћим и страним стручњацима по питању акредитације и квалитета у систему здравствене заштите.

Кључна стратешка питања су идентификована на основу неопходности да се питање реши у блиској будућности, релевантности за мисију и визију агенције, могућег утицаја на способност агенције да испуни своју мисију и визију као и могућности да агенција утиче на питање.

Кључна стратешка питања су:

#### **Дефинисање циљева процеса акредитације**

Главни циљеви акредитације су:

- Стално унапређење квалитета здравствене заштите, кроз успостављање оптималних циљева у задовољавању стандарда за здравствене организације, као и увођење делотворних механизма за њихово праћење;
- Стимулисање и побољшање интеграције и управљања здравственим услугама;
- Установљавање и одржавање база података у здравственим установама који су усаглашени са изабраним критеријумима структуре, процеса и исхода установљеним за обезбеђење квалитета и безбедности пацијената;
- Подстицање побољшања ефикасности и делотворности здравствених услуга кроз усвајање савремених најбољих пракси кроз процес акредитације што ће допринети бољем коришћењу ресурса у пружању здравствене заштите;
- Обезбеђивање едукације и саветовања здравственим установама, менаџерима и здравственим професионалцима у вези са стратегијама унапређења квалитета и „најбољим праксама“ у здравственој заштити;
- Јачање поверења јавности у квалитет здравствене заштите кроз спровођење транспарентног процеса сертификације/акредитације и повећање информисаности јавности као и очекивања у вези са модерним, безбедним и квалитетним системом здравствене заштите;
- Смањивање ризика од повређивања и инфекција за пацијенте и запослене.

Важно је да се разјасни улога Агенције у подизању свести јавности о циљевима, улози и вредности акредитације за квалитет здравствене заштите, као и најважнијим питањима квалитета и безбедности у пружању здравствене заштите.

### **Место и улога Агенције у стратегији и политици квалитета у систему здравствене заштите у Србији**

Законом о здравственој заштити 2005. године је предвиђено формирање професионалних тела и комисија које треба да прате квалитет рада у здравственим установама и предлажу и спроводе мере за његово унапређење, као и формирање Агенције за акредитацију здравствених установа. Стратегија за стално унапређења квалитета здравствене заштите и безбедности пацијената је усвојена 2009. године. Више институција врши послове који се тичу квалитета здравствене заштите и безбедности, као што су издавање дозвола за рад, надзор над радом, извештавање и други механизми обезбеђивања и праћења квалитета. Уочено је да ове институције имају повезане задатке, а да се у неким случајевима задаци и надлежности преклапају. Иако је Агенција за акредитацију према Закону о здравственој заштити овлашћена да утврђује стандарде за акредитацију здравствених установа, процењује квалитет пружене здравствене заштите становништву, решавање у управним стварима о акредитацији здравствених установа као и издавање јавних исправа о акредитацији и вођење евиденције о издатим сертификатима, нека питања о улози и одговорности

Агенције морају се јасније дефинисати. С обзиром да је безбедност пацијената једна од најважнијих димензија квалитета здравствене заштите, улога Агенције за акредитацију у процесу обезбеђивања безбедности пацијената треба да буде јасно дефинисана. Улога и одговорности спољашњег стручног надзора и акредитације би требало да буду прецизније дефинисане и разграничене као и механизми за размену информација.

Улога Агенције у трансферу знања у циљу побољшања квалитета и усвајања најбољих пракси треба да буде дефинисана.

### **Финансирање Агенције за акредитацију здравствених установа**

Питање извора и начина финансирања Агенције се издвојило као посебно значајно.

Према постојећој законској регулативи функционисање АЗУС-а регулисано је Законом о здравственој заштити као и Законом о јавним агенцијама који нису у сагласности. Закон о здравственој заштити дефинише финансирање агенције из сопствених прихода, а Закон о јавним агенцијама дозвољава АЗУС-у и друге изворе финансирања. Величина, одрживост и трајање ових извора треба да буду реално процењени за наредни период да би садашња зависност од годишње опредељених средстава као и од краткорочног пројектног финансирања била замењена сопственим одрживим изворима финансирања. Процењено је да ће додатно финансирање бити неопходно све док довољан број здравствених установа не уђе у програм акредитације да би се покривали оперативни трошкови Агенције.

Проблем одрживог финансирања је покренуо питање добровољне или обавезне акредитације. Иако је акредитација по дефиницији добровољна, озбиљно је питање да ли добровољна акредитација може бити довољна за финансирање агенције. Уколико директни финансијски подстицаји не буду понуђени акредитованим установама од стране, било приватних осигурања било Завода за здравствено осигурање, или учешће установа буде обавезно, тешко је очекивати да Агенција постане финансијски одржива. С друге стране, обавезна акредитација може олакшати финансијску одрживост Агенције у почетку, али поставља друга питања и ризике као што су: да ли Агенција има довољан капацитет да води процес за тако велики број здравствених установа одједном, јавност процеса као и контролу квалитета.

Увођење обавезне сертификације здравствених установа би обезбедило основни ниво безбедности и квалитета здравствене заштите у здравственим установама, док би акредитација била добровољна. У финансијском смислу, ово би обезбедило одрживо самофинансирање Агенције. Увођење сертификације би захтевало обезбеђивање финансијских средстава за развијање активности за сертификацију, укључујући планирање, дизајнирање процеса, обуку особља, припрему материјала и тестирање процеса и материјала.

## **Обезбеђивање адекватне позиције Агенције у систему здравствене заштите**

Искуства са установљивањем агенција за акредитацију показују да програми акредитације треба да буду успостављени као довољно независни од Министарства, да буду способни да се одрже након промена у Влади. У управном одбору треба да буду представљене различите заинтересоване стране, али без било чије доминације. Неопходно је ојачати законску регулативу која даје јаснија овлашћења агенцији у обезбеђивању безбедности пацијената кроз процес обавезне сертификације здравствених установа, процени здравствених технологија и изради и имплементацији водича добре клиничке праксе. Национални циљеви акредитације морају бити дефинисани и о њима постигнута сагласност како би обавезивали сваку будућу Владу.

## **4. Визија, мисија и вредности**

### *Визија*

**Водећа институција за континуирано унапређење квалитета и стандарда квалитета и безбедности у здравственом систему Србије.**

### *Мисија*

**Обезбеђује квалитет и безбедност здравствене заштите кроз процес акредитације. Дефинише стандарде квалитета здравствене заштите у здравственим установама, врши проверу испуњавања стандарда и пружа стручну помоћ здравственим установама у њиховом испуњавању.**

### *Вредности*

**У систему здравствене заштите у чијем центру је пацијент, вредности Агенције за акредитацију су : транспарентност, изврсност, интегритет, поштовање, иновација и тежња ка сталном побољшању квалитета и безбедности здравствене заштите.**



## 5. Стратешки циљеви Агенције у периоду 2012-2014 су следећи:

### Дефинисање циљева процеса акредитације

1. **Успостављање процеса акредитације здравствених установа АЗУС** ће развити акредитацијски програм и процес који ће моћи да одговори захтевима (потребама) здравствених установа на свим нивоима здравствене заштите и на територији целе Републике. Дефинисаће програм са фундаменталним елементима за које је неопходна конзистентност, али и елементима са одређеном флексибилношћу да би се одговорило на различите потребе установа, при чему ће се водити рачуна да се очува интегритет процеса.

#### Специфични циљеви:

- **Израда акредитационог програма**
- **Развијање мреже спољних оцењивача**
- **Спровођење процеса акредитације у здравственим установама**
- **Успостављање годишњег извештавања о резултатима процеса акредитације**

### Место и улога Агенције у стратегији и политици квалитета у систему здравствене заштите у Србији

2. **Обезбеђивање основног нивоа квалитета здравствене заштите и безбедности пацијената.** У оквиру своје улоге у унапређењу квалитета и безбедности пацијената АЗУС ће настојати да све здравствене установе у Републици Србији успоставе делотворне механизме да идентификују, управљају и смање ризике при пружању здравствене заштите.

#### Специфични циљеви:

- **Израда програма сертификације здравствених установа**
- **Формирање тимова за оцењивање установа у процесу сертификације**
- **Спровођење процеса сертификације здравствених установа**

- 3. Развијање система сталног унапређења квалитета здравствене заштите и безбедности пацијената.** АЗУС је посвећен оспособљавању и пружању подршке здравственим установама у сталном унапређењу квалитета здравствене заштите и безбедности пацијената. У окружењу које стално намеће све веће захтеве за квалитетнијим услугама, за повећање одговорности у раду, АЗУС има улогу у пружању подршке здравственим установама у унапређењу квалитета рада и безбедности пацијената.

**Специфични циљеви:**

- Унапређење клиничке праксе у здравственим установама
- Побољшање безбедности пацијената

**Финансирање Агенције за акредитацију здравствених установа**

- 4. Успостављање финансијске одрживости АЗУСа** Агенција препознаје да је за одрживо финансирање Агенције неопходно укључивање значајног броја здравствених установа јавног и приватног сектора у процес акредитације. Агенција ће проактивно радити на стварању подстицаја за здравствене установе да уђу у процес акредитације. Значајан извор одрживог финансирања АЗУСа било би увођење обавезне сертификације здравствених установа.

**Специфични циљеви:**

- Развијање тржишта Агенције укључивањем здравствених установа јавног и приватног сектора у процес акредитације
- Стварање подстицаја за укључивање здравствених установа у процес акредитације
- Подизање свесности стручне и опште јавности о сврси и вредности акредитације

**Обезбеђивање адекватне позиције Агенције у систему здравствене заштите**

- 5. Унапређење комуникације и координације са релевантним установама здравственог система** АЗУС је посвећен сарадњи и партнерском односу са другим организацијама и телима који се баве квалитетом здравствене заштите и безбедношћу пацијената. АЗУС ће радити на координацији напора и њиховом усклађивању у циљу

поједностављивања процеса акредитације и извештавања. АЗУС ће проактивно информисати кључне особе, организације и представнике Владе о најважнијим питањима у вези квалитета здравствене заштите и безбедности пацијената као и трендовима који се појаве током акредитације.

**Специфични циљеви:**

- Успостављање и формализовање сарадње са Министарством здравља (Сектором за здравствену заштиту), РЗЗО-ом, коморама здравствених радника, комором здравствених установа, РИЈЗ, СЛДом и медицинским факултетима
- Континуирано саветовање са здравственим установама на свим нивоима здравствене заштите
- Размена података са организацијама које прикупљају податке који се односе на квалитет здравствене заштите и безбедност пацијената

6. Успостављање организационог и оперативног оквира за функционисање Агенције Дефинисање улоге АЗУС у унапређењу квалитета и развијање унутрашње организације Агенције у складу са њеном улогом и овлашћењима ће допринети успостављању и јачању програма акредитације

**Специфични циљеви:**

- Прецизније дефинисање задатака и овлашћења АЗУСа у унапређењу квалитета здравствене заштите и безбедности пацијената
- Дефинисање оквира за полсовно планирање
- Дефинисање унутрашње организације АЗУСа укључујући кадровску структуру са описом радних места и структуру опреме

7. Развијање политике и процедура сталног унапређења квалитета пружања услуга Агенције АЗУС ће у свом раду наставити да развија своје капацитете у циљу достизања стратешких циљева. Посвећен је унапређењу квалитета рада, развијању партнерства и личном развоју запослених, заснованих на вредностима изврсноности, интегритету, поштовању, иновацији и тежњи ка сталном побољшању квалитета

**Специфични циљеви:**

- **Развијање људских потенцијала АЗУСа кроз континуирану едукацију запослених**
- **Успостављање механизма за стално унапређење квалитета рада АЗУСа**