

**Институт за онкологију Војводине**

**Сремска Каменица**

Пут доктора Голдмана бр. 4

21004 Сремска Каменица

Број: 1524–19/2020

Дана: 17.01.20.

---

## **План и програм рада Института за онкологију Војводине за 2020. годину**

---

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| <u>1. Основне делатности</u>                           | <u>2</u>  |
| <u>2. Општи правци развоја Института</u>               | <u>6</u>  |
| <u>3. Програм рационализације пословања</u>            | <u>12</u> |
| <u>4. План радног времена</u>                          | <u>13</u> |
| <u>5. План научног и стручног усавршавања</u>          | <u>14</u> |
| <u>6. План кадрова</u>                                 | <u>15</u> |
| <u>7. План физичког обима услуга</u>                   | <u>15</u> |
| <u>8. План снабдевања</u>                              | <u>17</u> |
| <u>9. План издавачке делатности</u>                    | <u>18</u> |
| <u>10. План набавке опреме и инвестиционих улагања</u> | <u>18</u> |
| <u>11. План набавки</u>                                | <u>19</u> |
| <u>12. План унапређења квалитета</u>                   | <u>19</u> |
| <u>13. План управљања ризиком</u>                      | <u>20</u> |
| <u>14. Финансијски план</u>                            | <u>20</u> |

## 1. Основне делатности

Институт за онкологију Војводине основан је 1965. године у Сремској Каменици и представља високо специјализовану здравствену, образовну и научно-истраживачку установу из области онкологије у којој се обављају најсложеније специјализоване, превентивне, дијагностичке, терапијске и рехабилитационе методе и поступци. Поред тога, Институт за онкологију Војводине прати и проучава здравствено стање становништва, спроводи регистрацију оболелих од тумора, спроводи мултидисциплинарна клиничка испитивања у области малигних тумора, испитује, уводи и примењује нове методе превенције, дијагностике тумора, лечења и рехабилитације, организује стручни надзор у Институту и у онколошким одељењима на територији Аутономне покрајине Војводине.

### ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА ИНСТИТУТА ЗА ОНКОЛОГИЈУ ВОЈВОДИНЕ

Институт за онкологију Војводине има следеће организационе јединице:

- Клиника за оперативну онкологију;
- Клиника за интерну онкологију;
- Клиника за радиолошку терапију;
- Центар за нуклеарну медицину;
- Центар за имџинг дијагностику;
- Служба поликлинике;
- Служба за епидемиологију;
- Служба за физикалну медицину и рехабилитацију;
- Служба за патолошко-анатомску и лабораторијску дијагностику;
- Служба за фармацеутску здравствену делатност;
- Служба за научноистраживачку и образовну делатност;
- Служба за организацију, планирање, евалуацију и медицинску информатику;
- Служба за правне и економско-финансијске послове;
- Служба за техничке послове.

### СИТУАЦИОНА АНАЛИЗА

- Институт за онкологију Војводине (ИОВ) је здравствена установа терцијарног нивоа здравствене заштите из Плана мреже здравствених установа Републике Србије, која пружа онколошке здравствене услуге и спроводи образовне и истраживачке активности из области онкологије.

- Програм свеобухватног лечења онколошких обољења на нашем Институту, који је референтна здравствена установа на територији Војводине, садржи следеће области:

- превенцију и рано откривање,
- дијагностику, лечење и рехабилитацију,
- евиденцију која се спроводи кроз Популациони регистар, односно кроз Хоспитални регистар Института за онкологију Војводине,
- истраживање и образовање.

- Институт за онкологију Војводине је наставна база Универзитета у Новом Саду

- ИОВ је наставне базе Катедре за интерну медицину, Катедре за хирургију, Катедре за онкологију, Катедре за гинекологију и опстетрицију, Катедре за здравствену негу, Катедре за радиологију, Катедре за медицинску рехабилитацију, Катедре за специјалну рехабилитацију и едукацију, Катедре за биохемију, Катедре за патологију, Катедре за геријатрију и Катедре за епидемиологију Медицинског факултета у Новом Саду.
- У ИОВ се врши едукација студената медицине, стоматологије, фармације, здравствене неге, радиолошке технологије и медицинске рехабилитације у оквиру интегрисаних основних и дипломских академских студија (програми на српском и енглеском језику), студената другог степена – мастер студија, као и студената последипломских докторских студија.
- У ИОВ се едукују лекари специјализанти интерне медицине, интернистичке онкологије, радијационе онкологије, хирургије, гинекологије и опстетриције, радиологије, нуклеарне медицине, патологије, епидемиологије и специјализанти за ужу специјалистичку област онкологије.
- ИОВ је наставна база средње Медицинске школе у Новом Саду.
- ИОВ је 2017. године закључио Споразуме о међусобној научно-истраживачкој, образовној и техничкој сарадњи са Природно-математичким факултетом Нови Сад и Факултетом техничких наука Нови Сад, као и Институтом за молекуларну генетику и генетичко инжењерство Београд.

- Институт за онкологију Војводине располаже са постелјним капацитетом од 311 кревета у Плану мреже, а у простору Сремске Каменице са 239 кревета.

- Према Кадровском плану за 2019. годину укупан број запослених је 568 и то са следећом структуром:

- |                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| - Доктори медицине                   | 125 |
| - Фармацеути, фармацеути-биохемичари | 2   |

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| - Здравствени радници са ВШС и ССС        | 315 |
| - Здравствени сарадници са ВШС, ВСС и ССС | 33  |
| - Немедицински радници                    | 93  |

- ИОВ омогућава комплетну дијагностику и терапијско збрињавање најтежих болесника оболелих од малигних болести.
- Институт за онкологију Војводине је члан Организације европских института за онкологију (Organisation of European Cancer Institutes).

## ИЗЈАВА О МИСИЈИ И ВИЗИЈИ ИНСТИТУТА ЗА ОНКОЛОГИЈУ ВОЈВОДИНЕ

Институт за онкологију Војводине, има јасно дефинисану МИСИЈУ, ВИЗИЈУ и СТРАТЕШКИ ПЛАН који се остварује кроз стратешке циљеве.

### МИСИЈА

Институт за онкологију Војводине је здравствена установа терцијарног нивоа здравствене заштите из Плана мреже здравствених установа Републике Србије, која пружа онколошке здравствене услуге како на секундарном, тако и терцијарном нивоу и спроводи образовне и истраживачке активности из области онкологије.

Програм свеобухватног лечења онколошких обољења на нашем Институту, који је референтна здравствена установа на територији Војводине и наставна база Универзитета у Новом Саду, садржи следеће области:

- превенцију и рано откривање,
- дијагностику, лечење и рехабилитацију,
- евиденцију која се спроводи кроз Популациони регистар, односно кроз Хоспитални регистар Института за онкологију Војводине,
- истраживање и образовање.

Институт за онкологију Војводине интегрише медицинску едукацију и научна истраживања у циљу континуираног побољшања квалитета рада, у складу са стандардима безбедне здравствене заштите и очувања животне средине.

Тимским радом, уз максимално коришћење расположивих ресурса непрекидно стремимо постизању високог степена задовољства - и наших пацијената као корисника услуга и запослених као пружаоца услуга, уз истовремено смањење ризика од настанка нежељених последица.

Циљ којем непрестано стремимо јесте постизање највиших могућих стандарда у пружању најширег спектра висококвалитетне здравствене заштите свима којима је здравље угрожено малигном болешћу и генерално у свим сегментима рада Института за онкологију Војводине.

Наша мисија је промоција стручности и хуманог односа према човеку, уз примену савремених медицинских и информационо-комуникационих технологија и уз

поштовање етичких принципа и кодекса, кроз спровођење активности усклађених са националном здравственом политиком.

## ВИЗИЈА

Институт стреми томе да на бази дугогодишњег искуства, задржи позицију важног националног центра у области онкологије и најзначајнијег центра у области дијагностичког и молекуларно-хибридног имиџинга, уз стварање осећаја сигурности за пацијенте и запослене, а кроз достизање највишег нивоа стручности и квалитета у правовременом и максимално индивидуализованом пружању услуга здравствене заштите оболелима од малигних болести, те уз максималну координацију и синхронизацију свих онколошких служби на територији Војводине и сарадњу са Институтом за онкологију и радиологију Србије.

Наше опредељење је мултидисциплинарни приступ у лечењу и ефикасан тимски рад, успех у професионалном и научноистраживачком раду, повезивање са другим онколошким центрима у земљи, сарадња са сличним институцијама у Европи и широм света.

Изградња савремене, ефикасне, акредитоване здравствене установе, која свој рад обавља по највишим стандардима медицинске струке уз примену модерних информационих технологија и система, унапређујући здравље и побољшавајући квалитет живота оболелих, представљају главне правце деловања Института за онкологију Војводине.

## СТРАТЕШКИ ПЛАН

Стратешки план Института се остварује кроз јасно дефинисане стратешке циљеве а све у правцу унапређења унутрашње организације Института уз коришћење свих расположивих ресурса за пружање квалитетних услуга онколошке здравствене неге, правовремено и максимално индивидуализовано лечење, као и унапређење здравља и побољшање квалитета живота.

## ОСНОВНЕ ВРЕДНОСТИ И ПРИНЦИПИ ИНСТИТУТА

Посвећеност и брига о сваком пацијенту:

- кроз пружање савремених, квалитетних и правовремених дијагностичких и терапијских услуга, на најбољи могући и максимално индивидуализован и пацијенту прилагођен начин, од стране стручног, едукованог и компетентног кадра;
- кроз поштовање свих права пацијента, одсуство било какве врсте дискриминације, а на такав начин да пацијент у сваком појединачном кораку у процесу рада добија потврду поштовања властитог интегритета и безбедности;
- кроз примену савремених принципа у процесу здравствене неге (мониторинг здравствене неге и у електронској форми).

Стручност и изврсност у раду и пружању услуга здравствене заштите:

- кроз постављање високих стандарда у пружању услуга здравствене заштите и непрестано унапређење квалитета рада, који проистичу из спремности Института за онкологију Војводине да омогући континуирану едукацију запослених, као и њихове способности да нове и унапређене технике и методе дијагностике и лечења усвоје и примене.

Стварање осећаја сигурности за пацијенте и запослене:

- кроз изједначавање важности стварања осећаја сигурности са квалитетом услуга и високим стандардима у пружању услуга здравствене заштите, што се обезбеђује стручним, одговорним и посвећеним односом према пацијенту, док се међусобни односи запослених заснивају на толеранцији, уважавању и праведности, те неговању тимског приступа раду. Тежиште је на безбедности пацијената и запослених која се, између осталог, постиже неизоставним слеђењем предвиђених процедура у свим сегментима рада на Институту за онкологију Војводине.

Висок ниво очувања животне средине:

- сав дијагностичко-терапијски рад на Институту за онкологију Војводине, као и сви пратећи процеси неопходни за функционисање здравствене установе одвијају се тако да се ни на који начин не угрожава природно окружење у којем се Институт за онкологију Војводине налази.

## **2. Општи правци развоја Института**

### **1. ВИЗИЈА ОРГАНИЗАЦИЈЕ УПРАВЉАЊА ИНСТИТУТОМ ЗА ОНКОЛОГИЈУ ВОЈВОДИНЕ**

“Задатак менаџмента није да види болницу онаквом каква је... Већ каква може да постане.”

*John W. Teets*

На основу одлука донешених од стране Влада Републике Србије и оснивача Института, Владе АП Војводине, као и Министарства здравља Републике Србије, Покрајинског секретаријата за здравство и Статута Института за онкологију Војводине покренути су процеси редефинисања организације Института у правцу јасно дефинисане мисије, визије и стратешког циља, обезбеђујући најбољу и максимално индивидуализовану здравствену негу за сваког пацијента кроз интегративну клиничку праксу поткрепљену знањем, стеченим кроз компетентну едукацију. Дефинисане циљеве потребно је достизати кроз интеракцију функција менаџмента на свим нивоима, почев од планирања, вођења, организовања, контроле и кадровске политике.

Није неосновано покушати дефинисати управљачку структуру Института у три вертикално и хоризонтално потпуно интерактивно повезана сегмента јединственог тима, а који подразумевају део тима за стратешко планирање, састављених од директора и његових непосредних помоћника и сарадника, тактичког дела тима састављаног од координатора сектора за посебне сродне медицинске делове

управљачког тима и тактичко/оперативног дела тима, састављеног од управника клиника, центара и служби и начелника одељења.

Водећи се премисом да је „тим група људи која не ради исти посао, већ гледа у истом правцу“, урађена је „SWOT“ анализа, односно анализе спољашњег окружења (могућности, претње) и унутрашњег окружења (снаге, слабости) која ће помоћи у сагледавању фактора који могу утицати на перформансе организације, развоја и функционисања свих сегмената функционисања Института, а у циљу побољшања и унапређења функционисања свих организационих јединица Института.

#### Акредитација Института за онкологију Војводине

На основу процентуалне заступљености добијених оцена у поступку спољашњег оцењивања, директор Агенције за акредитацију здравствених установа Србије, је на основу члана 18. Правилника о акредитацији здравствених установа донео решење о издавању сертификата о акредитацији Института за онкологију Војводине, Сремска Каменица на максимални период од 7 година.

Институт за онкологију Војводине је акредитована установа од маја 2015. године до маја 2022. године.

Прва контролна посета тима Агенције за акредитацију здравствених установа Србије била је 2016. године.

Друга контролна посета тима Агенције за акредитацију здравствених установа Србије била је 2017. године.

У 2017. години Институт за онкологију Војводине је акредитован као Центар изврсности за колоректалну хирургију (Center of excellence in colorectal surgery) за период 2017-2020. године од стране Surgical Review Corporation (SRC, Сједињене Америчке Државе).

Трећа контролна посета тима Агенције за акредитацију здравствених установа Србије била је 2018. године.

Четврта контролна посета тима Агенције за акредитацију здравствених установа Србије била је 2019. године.

#### Главна достигнућа и потенцијали Института за онкологију Војводине

- Пружање савремених, квалитетних и правовремених дијагностичких и терапијских услуга као и посвећеност и брига о пацијенту је нешто што се може сматрати одликом Института. Не постоји било каква врста дискриминације, већ постоји јако присуство поштовања свих права пацијената у једној мултикултуралној средини као што је АП Војводина.
- Постоје процедуре и политика за спречавање настанка болничких инфекција, захваљујући великом ентузијазму и знању појединаца који су допринели пријављивању болничких инфекција и предузимању мера за борбу против истих. Од великог значаја су запослени епидемиолози који се



свесрдно труде да обављају адекватну контролу и обавезну пријаву болничких инфекција.

- Значајним достигнућем Института може се сматрати веома развијен и у потпуности интегрисан болнички, радиотерапијски, лабораторијски и пословни информациони систем.
- Савремена радиолошка дијагностика и терапија онколошких пацијената омогућује висок ниво пружања здравствених услуга на територији АП Војводине.
- Руководство Института препознаје значај унапређења квалитета и безбедности за рад и улаже огромну енергију како би постигло тај циљ.

Институт за онкологију Војводине има потенцијал да задржи позицију водећег националног центра у области онкологије и најзначајнијег центра у области дијагностичког и молекуларно-хибридног имицинга.

У наредном периоду Институт за онкологију Војводине ће:

- Уложити напор да се реализује изградња ПЕТ центра, односно објекта за дијагностичко-терапијске услуге у 3 нивоа са топлотом везом са постојећим објектом Института; надоградња четири спрата изнад постојећег простора Службе поликлинике и Центра за имицинг дијагностику од којих су први и четврти спрат намењени за ИОВ; адаптација приземља ИОВ, односно Службе поликлинике, Дневне болнице хемиотерапије, Центра за имицинг дијагностику и измештање кабинета за ендоскопију Клинике за интерну онкологију; адаптација осталих делова ИОВ, односно Клинике за радиотерапију, Клинике за оперативну онкологију – операциони блок, Службе за патолошко-анатомску и лабораторијску дијагностику и просторија управе Института; опремање медицинском и немедицинском опремом претходно набројаних простора;
- Реализовати током 2020. године пројекте набавке, инсталације и пуштање у рад нових линеарних акцелератора и ЦТ стимулатора са пратећом опремом;
- Реализовати током 2020. године пројекте набавке, инсталације и пуштање у рад новог апарата за магнетну резонанцу од 1,5 Т са изградњом објекта за његов смештај;
- Тежити увођењу нових метода у дијагностици и лечењу онколошких пацијената;
- Проширити палету здравствених услуга које се пружају страним држављанима, приватним и правним лицима на лични захтев;
- Надзор над спровођењем Плана интегритета усвојеног 2017. године је спроведен 2019. године. У другом кварталу 2020. године следи нови циклус активности од стране Агенције за борбу против корупције;
- Планом за 2020. годину планира се даље прилагођавање болничког информационог система Института - БИРПИС изменама и захтевима ИЗИС-а;
- Дописом Министарства здравља број 401-00-746/2017-08 од 17.03.2017. године Институт за онкологију Војводине изабран је као пилот здравствена установа за

Унапређење финансирања у здравству, Други пројекат развоја здравства Србије – ДСГ. Институт за онкологију Војводине и Републички фонд за здравствено осигурање, Филијала за Јужнобачки округ Нови Сад, дана 30.05.2017. године закључили су Анекс I Уговора о пружању и финансирању здравствене заштите из обавезног здравственог осигурања за 2017. годину (број 20-450-189/17-2-169-I) којим је потврђен статус Института као пилот установе. У 2020. години Институт ће наставити са активностима на унапређењу примене и извештавања по ДСГ систему, које има за циљ добијање квалитетних, прецизних и доступних података;

- Следећа фаза је промена начина планирања и уговарања, када ће се планирати и уговорати на основу уговорених процедура и дијагностички сродних група;
- У циљу трансформације у модерну, ефикасну болницу где се трошкови прате по методи трошковних центара Институт ће у 2020. години повећати број услуга које се пружају у дневним болницама чији концепт омогућава пацијентима пружање онколошке терапије по савременим принципима уз максимални квалитет али и могућност пацијената да што више времена проводе у кругу својих породица. У 2017. години је пуштена у рад Дневна болница радиотерапије и Дневна болница хемотерапије која је функционисала десет година уназад, али је успостављена са новим начином финансирања дневних болница. У 2018. години су почеле са радом Дневна болница интернистичка, Дневна болница хирургије, Дневна болница гинекологије, Дневна болница онколошке рехабилитације и Дневна болница нуклеарне медицине.
- Наставити стицање знања и вештина из стратешког размишљања и деловања кроз едукацију Управе Института из менаџмента у здравству. Концепт стратешког менаџмента, који омогућава развој вештина из домена стратешког управљања здравственом установом, анализом и организацијом здравствене установе, Управа ће пренети кроз рад свим руководицима организационих јединица. Менаџер у здравству има задатак да кроз стално унапређење квалитета процеса рада створи услове за повећање задовољства пацијената и запослених, што ће као резултат омогућити добре резултате рада и пословања здравствене установе;
- Запослене више ангажовати у активностима на унапређењу квалитета рада и безбедности пацијената;
- Обезбедити да материјал за здравствену едукацију пацијента и породице буде на располагању у свим организационим јединицама Установе и унапредити начин комуникације са пацијентом, односно породицом пацијента;
- Обезбедити доследну примену усвојених процедура и по потреби ревидирање постојећих процедура као и усвајање нових процедура те контролу њихове примене;
- Обезбедити доследну примену израђених и усвојених клиничких путева;
- Обезбедити израду нових клиничких путева тако да се испрати процес рада на ИОВ;

- Упознати запослене са планом координације у случају масовних несрећа и вршити периодичну ревизију плана за случај акцидентних ситуација;
- Интензивније наставити са праксом одржавања едукативних састанака са клиничким службама у циљу унапређења учешћа лабораторије у мултидисциплинарном лечењу и праћењу пацијента;
- Прецизније дефинисати место и улогу фармацеута у домену мултидисциплинарног плана лечења пацијента;
- Редовно спроводити оцењивање резултата рада запослених и омогућити и мотивисати запослене да напишу коментар на оцену резултата свога рада;
- Одржати постигнут завидан ниво степена чистоће.

## **2. СТРАТЕШКИ ПЛАН ИНСТИТУТА ЗА ОНКОЛОГИЈУ ВОЈВОДИНЕ за период 2020 – 2024 године И ОПЕРАТИВНИ ПЛАН ИНСТИТУТА ЗА ОНКОЛОГИЈУ ВОЈВОДИНЕ за 2020. годину**

Стратешки план Института за онкологију Војводине спроводи се кроз стратешке циљеве.

Тим Института за онкологију Војводине израдио је предлог Стратешког план за период 2020-2024. године којим се утврђују смернице рада, развоја и унапређења свих стручних служби у наредном петогодишњем периоду. Стратешки план је резултат мултидисциплинарног рада, сачињен на основу стратешких планова појединачних организационих јединица, у координацији са Управом и Управним одбором Института, с циљем постизања највиших могућих стандарда у пружању најширег спектра висококвалитетних здравствених услуга свима којима је здравље угрожено малигном болешћу.

Дефинисањем Мисије и Визије Института, основних вредности и идентификовањем стратешких области за наредни петогодишњи период, постављени су циљеви који ће заједно са Оперативним планом представљати пут и опредељеност свих запослених ка достизању високе стручности и изврсности у раду и пружању услуга здравствене заштите.

Пацијент је у центру свих активности Института за онкологију Војводине. Дефинисањем стратешких циљева Институт за онкологију Војводине определио се за пружање најквалитетније здравствене заштите и учешће пацијената у доношењу битних одлука у процесу лечења, као и задовољењу њихових очекивања и потреба.

Развој колективног и тимског духа у циљу унапређења међуљудских односа и квалитетније и хомогеније сарадње, а пре свега на добробит корисника здравствених услуга, односно пацијената и болесника, је опредељење Института.

Управни одбор Института за онкологију Војводине на 49. седници одржаној 22.01.2020. године донео је Стратешки план Института за онкологију Војводине за период 2020-2024. године. Стратешки план садржи следећих шест општих циљева:

1. Изградња и опремање објекта Каменица 3 са ПЕТ центром,

2. Усвајање нових метода и технологија у раду клиника и служби,
3. Позиционирање Института у новом начину финансирања и програмском буџетирању,
4. Занављање односно набавка нове капиталне медицинске опреме,
5. Нови циклус Акредитације 2020. године
6. Адаптација простора и прилагођавање потребама пацијената и запослених савременим методама лечења.

Општи циљеви садрже специфичне циљеве, који треба да се реализују у наведеном петогодишњем периоду.

Оперативним планом за конкретну пословну годину, постиже се извршење планираних задатака у складу са важећим прописима, упутствима и Планом и програмом рада Института за онкологију Војводине, поштујући безбедност корисника здравствених услуга и запослених.

Ресурси за остваривање Оперативног плана су запослени на Институту, објекти, опрема и финансијска средства.

Дефинисане циљеве потребно је достизати кроз интеракцију функција менаџмента на свим нивоима, почев од планирања, вођења, организовања, контроле и кадровске политике.

Дана: 03.01.2019. године директор Института за онкологију Војводине, донео је

**Одлуку** о образовању Тима за праћење реализације Стратешког плана Института за онкологију Војводине у саставу:

1. Проф. др Јасна Трифуновић – вођа тима
2. Проф. др Аљоша Мандић
3. Доц. др Билџана Кукић
4. Проф. др Томислав Петровић
5. Слободан Жегарац дипл.ек.
6. Сандра Спајић
7. Проф. др Млађан Протић

Оперативни план Института за онкологију Војводине за 2020. годину је у Прилогу плана.

### **3. УВОЂЕЊЕ НОВИХ ДИЈАГНОСТИЧКИХ И ТЕРАПИЈСКИХ МЕТОДА**

Институт за онкологију Војводине дуги је низ година предњачио у многим областима, нарочито у области иновативне дијагностике, не само везаним за онкологију већ и за бројне друге медицинске дисциплине, што је један од трендова који је Институт за онкологију Војводине учинио познатим и далеко ван граница наше земље и региона. У даљем развоју тежићемо увођењу нових дијагностичких и терапијских процедура у

свим областима онкологије, проширењу могућности лабораторијских и хистопатолошких анализа, подршци пацијентима кроз даљи развој онколошке рехабилитације, психолошке подршке и терапије бола. Институт наставља са применом најсавременијих техника зрачења (IMRT, IGRT и VMAT) у клиничкој пракси, у циљу правовременог лечења болесника, као и употребом посебних уређаја за зрачну терапију површних малигнома.

#### **4. МАКСИМАЛНА ИНДИВИДУАЛИЗАЦИЈА ТЕРАПИЈСКОГ ПРИСТУПА ПАЦИЈЕНТИМА**

Један од важних трендова у лечењу онколошких болесника, на којима инсистирају принципи утемељене медицине јесте концепт максималне индивидуализације терапијског третмана пацијента, односно болесника. Ово практично значи да се сваком болеснику одређује индивидуално прилагођен терапијски приступ, наравно у складу са дефинисаним и прихваћеним протоколима лечења.

Постизање оваквог концепта могуће је само кроз интегрисан мултидисциплинарни тимски рад, који се у Институту свакодневно примењује.

#### **5. РАЦИОНАЛИЗАЦИЈА ПОТРОШЊЕ**

У сегменту смањења трошкова потребно је дефинисати мере и процедуре које ће довести до максималне уштеде како у смислу максимално оправдане потрошње лекова, крви, продуката од крви, санитетског материјала, енергије, енергената и другог.

Очекивана би се рационализација потрошње морала постићи увођењем интерних протокола у складу са Националним водичима добре праксе прописаним од стране Министарства здравља Републике Србије и светски признатих водича и терапијских протокола који нису обухваћени националним водичима. Важну улогу у овом сегменту имају и јасно дефинисани елементи система управљања лековима и контроле спроведене од стране комисије за лекове.

### **3. Програм рационализације пословања**

Институт за онкологију Војводине ће и у 2020. години поступати према медицинским и економским активностима у циљу даљег смањивања трошкова припружања здравствених услуга и то:

- Вршиће се унутрашњи стручни надзор као и ранијих година;
- Примењиваће се водичи ИОВ у виду минималних клиничких препорука за дијагностику, лечење и пређење пацијената оболелих од малигних болести. Протоколи лечења ће бити усаглашени са Националним водичима добре клиничке праксе за дијагностику и лечење обољења која су из надлежности ИОВ, које је Министарство здравља Србије усвојило поред Националних водича и водича ИОВ. У свакодневном раду примењиваће се и ЕСМО и НЦЦН водичи поштујући

легислативу и регулативу Републике Србије, као и индикације РФЗО за примену терапије;

- Конзилијарно ће се одлучивати о скупим дијагностичким претрагама и примени лекова са Ц листе при лечењу оболелих;
- Кроз интегрисани информациони систем вршиће се контрола утрошка лекова, крви и компонената крви и санитетског материјала, ради што ефикаснијег и економичнијег пружења здравствене заштите;
- Едукација запослених ће се и даље континуирано обављати према Правилнику о ближим условима за спровођење континуиране едукације за здравствене раднике и здравствене сараднике, који је на снази од 18.01.2011;
- Примењиваће се процедуре о сервисирању апарата. Део процедура који се односи на контролу безбедности пацијената и особља вршиће запослено лице на Институту сходно Закону о безбедности и здрављу на раду, у циљу заштите како запослених тако и оболелих који се лече на Институту од могућих акцидената који утичу на здравље;
- Набавке ће се вршити на основу Закона о јавним набавкама;
- Возила ће се користити само уз писмени налог овлашћених радника Института, а Установа заједничких послова института ће обезбеђивати уредну евиденцију коришћења возила;
- Служба за фармацеутску здравствену делатност ће вршити сукцесивно набавку лекова и медицинских средстава на основу уговора закључених по спроведеним поступцима јавне набавке водећи рачуна о оптималним залихама. Одељење за послове набавке ће наручивати осталу робу, услуге и радове за Институт по спроведеним поступцима јавних набавки;
- Набавка лекова са А, Б и Ц листе ће се вршити у складу са Оквирним споразумима спроведеним од стране РФЗО-а; КАО И У ПОСТУПЦИМА КОЈЕ СПРОВОДИ ИНСТИТУТ;
- У 2020. години у оквиру Службе за правне и економско финансијске послове вршиће се континуирано обавештавање РФЗО о променама у кадровима сходно Плану кадрова Министарства здравља Републике Србије;
- Институт за онкологију Војводине је формирао Комисију за лекове у циљу рационализације потрошње лекова на Институту за онкологију Војводине.

#### **4. План радног времена**

На Институту за онкологију Војводине рад се одвија континуирано и траје 24 часа непрекидно сваког дана, током целе године, односно и за дане државних празника као и уобичајене дане седмичног одмора.

Запослени Института раде 40 часова недељно, осим ако актом надлежног органа није одређено краће радно време од пуног радног времена, а радна седмица износи 5 радних дана.

Здравствена делатност се обавља:

- У стационару, непрекидно 24 часа дневно, с тим што лекари и део здравствених раника са средњом или вишом стручном спремом ради у преподневној смени, а део здравствених раника са средњом или вишом стручном спремом у сменама на принципу 12 часова рада - 24 часа одмора, 12 часова рада (делом обухвата и ноћни рад), 48 часова одмора.
- Непрекидни лекарски надзор се обезбеђује дежурством и увођењем приправности лекара:
  - На Клиници за оперативну онкологију,
  - На Клиници за интерну онкологију и
  - На Клиници за радиолошку терапију.
- Рад у две смене, преподневној и послеподневној, организован је:
  - У Центру за имџинг дијагностику,
  - Клиници за радиотерапију, у делу пружања услуга високоволтажне терапије,
  - Служби поликлинике.

Институт ће сходно потребама уводити нове смене за организационе јединице које раде у једној или две смене.

На Клиници за оперативну онкологију уведена је приправност једног лекара, једног анестетичара и две инструментарке 365 дана у години.

У Центру за имџинг дијагностику уведена је приправност током викенда за једног лекара и једног радиолошког техничара, за пружање услуге ЦТ дијагностике у хитним стањима.

За поједине профиле кадрова Института уведено је скраћено радно време на појединим пословима у Институту и то:

- За запослене који су остварили право на 30 часова рада недељно одређује се радно време у распореду:  
Од 7,30 часова до 13,30 часова прва смена и од 13,30 до 19,30 часова друга смена.
- Запосленима којима је признато право на 36 часова рада недељно, одређује се радно време од 07,30 до 14,42 часова прва смена и од 12,18 до 19,30 часова друга смена.
- Запосленима којима је признато право на 37 часова рада недељно, одређује се радно време од 07,30 до 14,54 часова.

## 5. План научног и стручног усавршавања

Стручни савет Института, у складу са одредбама чл. 170-178 Закона о здравственој заштити, Закона о коморама здравствених радника, Правилника о ближим условима за спровођење континуиране едукације за здравствене раднике и здравствене

сараднике, а на основу Статута Института, предлаже План стручног усавршавања здравствених радника и здравствених сарадника који обухвата специјализације, уже специјализације и континуирану едукацију, кроз учешће на стручним и научним скуповима, семинарима, курсевима и другим програмима континуиране едукације.

Финансирање стручног усавршавања здравствених радника и здравствених сарадника вршиће се из средстава Републичког фонда за здравствено осигурање, у делу финансирања трошкова специјализација и ужих специјализација, а друге врсте усавршавања из средстава спонзора и сопствених средстава Института.

## **6. План кадрова**

Кадровска политика водиће се сходно потребама Института, односно несметаном функционисању организационих јединица. Кадровским планом за Институт за онкологију Војводине за 2019. годину, донетим од стране Министарства здравља Републике Србије, укупан број запослених који обављају послове за потребе обавезног здравственог осигурања износи 568.

У 2020. години заснивање радног односа у Институту извршаваће се у складу са Кадровским планом који доноси Министарство здравља Републике Србије.

У Табели 5 - Уговорени број запослених, приказани су кадрови на дан 31.12.2019. године (запослени на неодређено време).

Одлуком о максималном броју запослених на неодређено време у систему државних органа, систему јавних служби, систему Аутономне покрајине Војводине и систему локалне самоуправе за 2017. годину ("Сл. гласник РС", бр.61/2017, 82/2017, 92/2017, 111/2017, 14/2018, 45/2018, 78/2018, 89/2018, 102/2018, 30/2019, 42/2019, 59/2019 и 79/2019), одређен је максималан број запослених на неодређено време у Институту за онкологију Војводине који износи 576 запослених.

## **7. План физичког обима услуга**

Здравствена делатност се врши кроз следеће основне групе услуга:

- стационару – дијагностику и лечење болесника,
- амбулантно – поликлиничку дијагностику и лечење,
- специјалистичке прегледе,
- терапијске услуге,
- услуге физикалне медицине и рехабилитације,
- рад у области превентивне и ране детекције малигних тумора дојке, гениталних органа и колоректума.

Стационарно лечење и дијагностика обухватају:



- клиничка, лабораторијска и сва друга посебна испитивања бенигних и малигних тумора, или сумње на ова обољења,
- основне, сложене, високоспецијализоване облике лечења оболелих од малигних тумора и преканцероза за цело подручје АП Војводине и са других територија. Оперативно, радиолошко, хемиотерапијско, хормонално, имунолошко, радиоизотопско лечење спроводи се на принципу тимског рада, комисије, уз примену сопствених и усвојених протокола лечења за поједине врсте малигних тумора.
- Стационарно лечење се спроводи кроз хоспитализацију пацијената и кроз дневне болнице

Амбулантно-поликлиничка дијагностика и лечење обухватају:

- основне амбулантно-поликлиничке прегледе оболелих по упуту надлежног лекара,
- субспецијалистичке амбулантно-поликлиничке прегледе по упуту лекара, код раније лечених болесника од малигних тумора у току даље терапије,
- праћење даљег тока болести и конзилијарног утврђивања даљег протокола лечења.

Рад у области превентивне и ране детекције обухвата:

- скрининг прегледе у амбулантама по упуту лекара.
- праћење епидемиолошких података о кретању малигних тумора у Војводини.

План физичког обима услуга за 2020. годину приказан је на прописаним обрасцима Института за јавно здравље Србије:

|            |                                                                        |
|------------|------------------------------------------------------------------------|
| Табела 1.  | Здравствени радници и сарадници на одељењима                           |
| Табела 2.  | Здравствени радници и сарадници у дневној болници и дијализи           |
| Табела 3.  | Здравствени радници и сарадници у заједничким медицинским делатностима |
| Табела 4.  | Немедицински радници                                                   |
| Табела 5.  | Укупан кадар у здравственој установи                                   |
| Табела 6.  | Капацитети и коришћење болничких постеља                               |
| Табела 7.  | Пратиоци лечених лица                                                  |
| Табела 8.  | Капацитети и коришћење дневних болница                                 |
| Табела 10. | Специјалистички прегледи                                               |
| Табела 11. | Операције                                                              |
| Табела 12. | Дијагностички сродне групе                                             |
| Табела 13. | Здравствене услуге                                                     |
| Табела 14. | Дијагностичке процедуре са снимањем                                    |

|            |                                            |
|------------|--------------------------------------------|
| Табела 15. | Лабораторијска дијагностика                |
| Табела 17. | Крв и компоненте крви                      |
| Табела 19. | Лекови                                     |
| Табела 20. | Импланти                                   |
| Табела 21. | Санитетски и медицински потрошни материјал |
| Табела 22. | Листе чекања                               |

Планом Института за онкологију Војводине према наведеним табелама планиран је број услуга, како дијагностичких тако и терапијских услуга, по категоријама ових услуга. Услуге за осигурања лица Републичког фонда за здравствено осигурање планиране су на основу Правилника о номенклатури здравствених услуга на секундарном и терцијарном нивоу здравствене заштите (Сл. гласник бр. 70/2019) и Правилника о номенклатури лабораторијских здравствених услуга на примарном, секундарном и терцијарном нивоу здравствене заштите (Сл. гласник бр. 34/2018 и 104/2018), на бази показатеља из интегрисаног информационог система за редовно радно време запослених.

Планом услуга је предвиђено 6 услуга аутологне трансплантације матичних ћелија из периферне крви и 1.255 услуга на ПЕТ- ЦТ-у што се посебно финансира од стране Републичког фонда за здравствено осигурање, ван Предрачуна средстава, а на основу Уговора о пружању и финансирању здравствене заштите у 2020. години.

План услуга је сачињен на бази Методолошког упутства Института за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“.

## 8. План снабдевања

Институт ће за осигуранике Републичког фонда за здравствено осигурање вршити снабдевање до висине планираних средстава.

Снабдевање ће се вршити у складу са законским прописима путем централизованих јавних набавки расписаних од стране Републичког фонда за здравствено осигурање или путем јавних набавки расписаних од стране Института, као и преко Установе заједничких послова Института у Сремској Каменици.

Снабдевање крвљу и производима од крви, лековима, уградним материјалом и санитетским и медицинским потрошним материјалом, за осигуранике Републичког фонда за здравствено осигурање је планирано на основу Предрачуна средстава Републичког фонда за здравствено осигурање за 2020. годину. За поједине намене из наведених табела јавне набавке Републички фонд за здравствено осигурање расписује, а Институт потписује Уговоре са одабраним добављачима од стране Републичког фонда за здравствено осигурање.

У 2020. години Институт ће (самостално или преко тела за централизоване јавне набавке Републичког фонда за здравствено осигурање) извршити набавке лекова до вредности 86.052 хиљаде динара, цитостатика са позитивне листе до вредности 100.708 хиљада динара, лекова са Ц листе до 1.398.274 хиљаде динара, крви до вредности од 12.484 хиљаде динара, санитетског и медицинског материјала до 146.241 хиљаде динара и уградног материјала до 16.122 хиљаде динара. При чему су наведене категорије укључене у варијабилни део финансирања по систему ДСГ.

## **9. План издавачке делатности**

Archive of Oncology је национални научни часопис који објављује радове из области онкологије у отвореном приступу (open access) од 1993. год. Оснивач, власник и издавач часописа је Институт за онкологију Војводине. У 2019. години часопис је прославио 26 година од оснивања.

Archive of Oncology од 2017. године објављује радове само у електронском облику. У циљу унапређења квалитета часописа 2017. и 2018. године су уведене on-line платформа за подношење и уређивање радова, савремено електронско издање часописа и OLF (OnLine First) опција за све прихваћене радове, а обновљена је сарадња са престижном индексном базом Scopus. На основу квалитета уређивања 2018. године Archive of Oncology је примљен у престижну базу часописа у отвореном приступу DOAJ. Archive of Oncology је 2018. и 2019. године рангиран од стране Матичних одбора за медицинске науке и биологију Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије и добио категорију M54, као новопокренути часопис.

Институт за онкологију Војводине ће у 2020. години наставити издавање и подизање квалитета часописа Archive of Oncology. Часопис ће у 2020. години апликовати за индексирање у највећој међународној бази за медицинске часописе Medline, као и за статус међународног часописа (SCI, Clarivate Analytics). Планирана је даља сарадња са Народном библиотеком Србије, Библиотеком Матице српске, Центром за евалуацију и образовање у науци, као и другим институцијама и редакцијама у земљи и иностранству.

## **10. План набавке опреме и инвестициона улагања**

Руководиоци организационих јединица планирали су набавку основних средстава за 2020. годину што је дато у Прилогу Плана од стр. 156 до 177 стране као и инвестициона и редовна улагања у објекат од стр. 178 до 202 стране.

Потребна средства су груписана у четири категорије: медицинска опрема, рачунарска опрема, инструменти и ситан инвентар, намештај и друга средства.

У 2020. години ће се приоритетно вршити набавка опреме коју ће финансирати Покрајински секретаријат за здравство, Управа за капитална улагања АП Војводине и Министарство здравља РС.

Настојаће се да се део опреме набави из донација. Институт за онкологију Војводине ће финансирати набавке основних средстава сходно обезбеђеним средствима и приоритетима. Приликом набавки основних средстава за организационе јединице водиће се рачуна поред њихових појединачних планова набавке за 2020. годину и о неизвршеним набавкама из Плана за 2019. годину.

## **11. План набавки**

План набавке је сачињен у складу са потребама Института и тежњом за повећањем квалитета здравствене заштите.

План јавних набавки за 2020. годину је сачињен на основу Плана набавки и расположивих финансијских средстава у складу са одредбама Закона о јавним набавкама (Службени гласник РС, број 124/2012, 14/2015 и 68/2015) и Правилником о форми плана јавних набавки и начину објављивања плана јавних набавки на Порталу јавних набавки (Службени гласник РС, број 83/2015).

План је урађен на слободним обрасцима, а у законском року ће бити унет у апликативни софтвер који је израђен од стране Управе за јавне набавке.

Институт за онкологију Војводине ће План јавних набавки у електронском облику доставити Управи за јавне набавке у року од 10 дана од дана усвајања.

## **12. План унапређења квалитета**

У оквиру Стратешког плана Института за онкологију Војводине, за период од 2020 – 2024. године и Оперативног плана ИОВ, формиран је План сталног унапређења квалитета рада ИОВ. Стратешки план спроводи се кроз једанаест стратешких циљева од којих је једанаести циљ „Стално праћење и унапређење квалитета рада.“ На основу члана 128. Закона о здравственој заштити Стручни савет ИОВ доноси План сталног унапређења квалитета рада за 2020. годину. Циљ Плана унапређења квалитета рада је да пружи детаљне податке о планираним активностима на унапређењу система управљања квалитетом. На основу Плана руководиоци организационих јединица ИОВ у сарадњи са својим Комисијама за унапређење квалитета рада сачињавају планове унапређења квалитета рада на нивоу својих организационих јединица.

### **13. План управљања ризиком**

Закон о буџетском систему („Службени гласник РС”, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017 и 95/2018) Интерну ревизију дефинише као активност која пружа независно објективно уверавање са сврхом да допринесе унапређењу пословања организације, помаже организацији да оствари своје циљеве, тако што систематично и дисциплиновано процењује и вреднује управљање ризицима, контроле и управљање организацијом.

Планирање управљања ризиком подразумева праћење и контролу праћења идентификованих и преосталих ризика, уочавање нових, извршавање планова одговора на ризик и процена њихове ефикасности током пословања

План управљања ризиком Института за онкологију Војводине је саставни део Плана и програма Института за онкологију Војводине.

### **14. Финансијски план**

Планирање прихода и примања, као и расхода и издатака вршено је по буџетском систему евидентирања прихода и расхода.

Текући приходи и примања за 2020. годину планирани су у износу од 3.346.150 хиљада динара као текући расходи и издаци у износу од 3.346.150 хиљада динара.

У обрасцима Планирани приходи и примања и Планирани расходи и издаци за 2020. годину даје се структура текућих прихода и примања и текућих расхода и издатака по изворима финансирања у Прилогу Плана од 21 до 28 стране.