



# **PLAN I PROGRAM RADA I RAZVOJA**

**Opće bolnice Zadar  
za 2026. godinu**

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	3
2. TRENDOVI U ZDRAVSTVU.....	5
3. OPĆA BOLNICA ZADAR- PREGLED SUSTAVA.....	8
3.1. Misija i vizija .....	9
3.2. Temeljne vrijednosti .....	10
3.3. Prostorni kapaciteti .....	10
3.4. Ljudski resursi.....	12
3.5. Prosječna stopa popunjenosti postelja i prosječno trajanje boravka u bolnici.....	13
3.6. Organizacija rada .....	14
3.7. Sustav kvalitete .....	14
3.8. Financijsko poslovanje Ustanove.....	17
3.9. Znanstveno-istraživačka i nastavna djelatnost.....	17
4. SWOT ANALIZA .....	19
5. STRATEŠKI CILJEVI I SPECIFIČNI CILJEVI.....	21
6. PLANIRANE AKTIVNOSTI.....	27
6.1. Nacionalni plan za oporavak i otpornost .....	39
6.2. Projekti Opće bolnice Zadar.....	42
6.3. Baza pripremljenih projekata .....	43
7. ZAKLJUČAK .....	49

# 1. UVOD

Strateško planiranje predstavlja alat putem kojeg se nastoji ostvariti učinkovit, dugoročan i održiv razvoj određenog područja djelovanja kroz sustavan proces izgradnje i definiranja prioriteta, primjenjivih na okolinu u kojoj djeluju. Potreba za snažnijom primjenom strateškog planiranja u području zdravstva i nužnost njegove prilagodbe, unaprjeđenja i razvoja, proizlazi iz pojave da se posljednjih desetljeća hrvatski zdravstveni sustav susreće s brojnim izazovima, karakterističnima i za druge europske zemlje. Odvija se ubrzano starenje stanovništva, uz produljenje očekivanog trajanja života te se bilježi snažan razvitak medicinske znanosti i tehnologija u zdravstvu, što za sobom povlači i značajan porast troškova zdravstvene zaštite. Zbog navedenog, okvirni uvjeti za zdravstveni sustav i biomedicinsku znanost doživljavaju brzu i snažnu promjenu. Sukladno aktualnim promjenama, iskazuje se potreba za racionalizacijom bolničkog zdravstvenog sustava i prilagodbom suvremenim trendovima u medicini, uz jačanje kontrole zdravstvene i financijske učinkovitosti, s ciljem osiguravanja njegove dugoročne održivosti.

Stupanjem na snagu Ugovora iz Lisabona, Europska Unija, na osnovi čl. 168., ima pravnu obavezu osigurati visoku razinu zaštite ljudskog zdravlja u definiranju i provedbi svih politika i aktivnosti EU-a. Javnozdravstvena politika odnedavno je u središtu donošenja europskih politika, na što upućuje i odluka Parlamenta da se svojim djelovanjem usredotoči na temu raka, pandemije bolesti i rad Komisije u pogledu jačanja europske zdravstvene unije. Sukladno navedenom, postavljeni su glavni ciljevi u okviru javnozdravstvene politike EU-a: zaštita i poboljšanje zdravlja građana i građanki Unije; potpora modernizaciji i digitalizaciji zdravstvenih sustava i infrastrukture; poboljšanje učinkovitosti europskih zdravstvenih sustava te osposobljavanje država članica za bolju prevenciju i odgovor na buduće pandemije. Nacionalna razvojna strategija, kao krovni dokument razvoja Republike Hrvatske koji definira razvojne prioritete, ciljeve, aktivnosti i odgovornosti relevantnih partnera, sektor zdravstva razmatra pod strateškim ciljem 5 „Zdrav, aktivan i kvalitetan život“. Temeljem utvrđenih potreba te provedenog mapiranja zdravstvenih potreba i konzultacija, definirani su i prioriteti politike na području zdravstva i zdravstvene skrbi.

Donošenjem Nacionalnog plana razvoja zdravstva 2021.-2027., okvir razvoja sažet je unutar pet posebnih ciljeva:

- Bolje zdrave životne navike i učinkovitija prevencija bolesti;
- Unaprjeđenje sustava zdravstvene zaštite;
- Unaprjeđenje modela skrbi za ključne zdravstvene izazove;
- Učiniti zdravstveni sustav poželjnim mjestom za rad te Unaprjeđenje financijske održivosti zdravstvenog sustava.

Nacionalnim planom razvoja zdravstva 2021.-2027. g. također je jasno definirano usmjerenje RH u pogledu razvoja pojedinih zdravstvenih ustanova, a što rezultira potrebom strateškog pozicioniranja OB Zadar kao ustanove koja ima regionalni i nacionalni značaj. Započeta reforma bolničkog sustava inicirana je i Nacionalnim planom razvoja kliničkih bolničkih centara, kliničkih bolnica, klinika i općih bolnica u Republici Hrvatskoj od 2018. do 2020., kao preduvjeta za realizaciju reformskih mjera usmjerenih modernizaciji bolničkih kapaciteta, povećanoj kvaliteti bolničke zdravstvene zaštite te povećanoj djelotvornosti i racionalizaciji troškova poslovanja bolničkih ustanova. Potrebne promjene i reforme određenog dijela zdravstvenog sustava koje su u skladu s ostalim strateškim dokumentima, definirane su i Nacionalnim strateškim okvirom protiv raka do 2030., a sveobuhvatnom provedbom strategije predviđeno je unaprjeđenje praćenja, prevencije i liječenja malignih bolesti kao vodećeg javnozdravstvenog problema u Republici Hrvatskoj.

Sukladno stanju zdravstva u Zadarskoj županiji potrebno je kontinuirano raditi na unaprjeđenju dostupnosti i kvalitete zdravstvene skrbi u županiji, posebice u području prevencije, dijagnostike i liječenja bolesti (bolesti srca i krvožilja, bolesti živčanog sustava, malignih bolesti itd.) te pojačati aktivnosti u području poticanja i podržavanja zdravog načina života; snažnije podržavati zaštitu mentalnog zdravlja svih dobnih skupina, ostvariti partnerski odnos te suradnju svih dionika u sustava, od lokalne pa do državne razine, a koji će pri tome uzeti u obzir specifičnosti županije kako bi zdravstveni sustav u županiji bio infrastrukturno, organizacijski, financijski i kadrovski održiv.

## 2. TRENDOWI U ZDRAVSTVU

S obzirom da zdravstveni sustav funkcionira u dinamičnom okruženju, Opća bolnica Zadar je uz relevantne nacionalne strateške i zakonodavne okvire, prilikom razvoja strateških ciljeva uzela u obzir niz trendova koji se javljaju u zdravstvu. Sve se zdravstvene ustanove suočavaju sa sličnim pritiscima razvoja, modernizacije i prilagodbe stalnim promjenama okruženja. Nove tehnologije i znanstveni dosezi obilježavaju okolnosti djelovanja u području vrhunske zdravstvene zaštite, a uz to sve su veći zahtjevi u pogledu praćenja novih trendova u području zdravlja, načina života ljudi, zajednice kojoj zdravstvena ustanova služi te djelovanja drugih subjekata unutar zdravstvenog sustava. S ciljem osiguravanja najbolje zdravstvene zaštite korisnicima, nužno je i trajno uvođenje inovativnih dijagnostičkih i terapijskih procedura, usklađenih sa znanjima koja su proizašla iz najnovijih znanstvenih dokaza i s međunarodnim kriterijima dobre kliničke prakse. Implicirani razvoj inovativnih metoda i praksi temeljen na ubrzanom znanstvenom i tehnološkom razvoju neminovno povećava i troškove provedbe zdravstvene zaštite. Promjene u trendovima zdravstva zahtijevaju prilagodbu, kontinuirano učenje i bolničku fleksibilnost. Stoga je u planiranju razvoja zdravstvene ustanove budućnosti potrebno uzeti u obzir sljedeće faktore i razvojne scenarije:

### ***Porast potražnje za bolničkim uslugama i rast broja pacijenata kao posljedice demografskih trendova, uz povećanje apsolutnog broja starijih osoba u Hrvatskoj u nadolazećim godinama***

Navedeno pretpostavlja veću učestalost pojave akutnih bolesti, uz povećanje broja bolničkih slučajeva. Vrlo je velika vjerojatnost kako će značajan broj pacijenata istovremeno razviti više od jedne patologije, zbog čega će potrebovati veću, a u nekim slučajevima i stalnu njegu. Navedenim se povećava i potreba za bolničkim centrima koji mogu objediniti složene i specijalizirane vrste pružanja zdravstvene skrbi.

### ***Povećana potreba za njegom kroničnih bolesnika***

Napredak medicine u sve većoj mjeri omogućava stabiliziranje tijeka bolesti koje su prethodno uzrokovale teška stanja ili smrtnost, poput raka ili kardiovaskularnih bolesti, uz osiguravanje visoke kvalitete života oboljelog, koja može potrajati dugi niz godina. Iskoraci ostvareni putem temeljnih istraživanja ukazuju na izgledan daljnji napredak u pogledu unaprjeđenja njege za kronične bolesnike u nadolazećem desetljeću. Nastale promjene u teretu bolesti zahtijevaju visokoučinkovitu medicinsku skrb u mnogim područjima, koja ujedno može osigurati odgovarajuću kvalitetu života za pacijenta. Zbog navedenog, sredstva koja su potrebna za skrb o pacijentima s kroničnim bolestima nastaviti će se povećavati.

### ***Napredak u dijagnostici i terapiji***

Digitalna dostupnost i povezivanje podataka dovest će do novih metoda liječenja i postizanja boljih rezultata kako u skrbi za pacijente tako i u istraživanjima. Primjeri uključuju povezivanje relevantnih medicinskih podataka u pogledu prevencije i dijagnoze, korištenje strojnog učenja u patologiji, radiologiji i genetici te evaluaciju podataka s digitalnih uređaja na temelju algoritama koji se koriste u liječenju kroničnih bolesnika. Korištenje digitalnih tehnologija postat će temelj kvalitete i inovativnosti u medicinskoj skrbi.

### ***Sve veća važnost prevencije u kontekstu demografskih promjena, prilikom čega inovativni koncepti u biomedicini mogu osigurati bolje razumijevanje i korištenje mehanizama prevencije te ranog otkrivanja bolesti***

Usmjeravanje fokusa na promicanje zdravlja i prevenciju kako bi se proaktivno spriječio nastanak bolesti, suzbijanje najvažnijih uzroka lošeg zdravlja koji se javljaju zbog načina života stanovništva te gospodarskih i okolišnih faktora, mogu utjecati na smanjuje potražnje za ograničenim zdravstvenim uslugama i resursima u zdravstvu. Promjene zahvaćene navedenim obuhvaćat će inovativnu dijagnostiku, kao i inteligentno povezivanje podataka te ranu intervenciju. Pretpostavka je kako će pružatelji i korisnici medicinskih usluga sve više biti usmjereni na ovaj aspekt postizanja općeg zdravlja i dobrobiti zajednice.

### ***Potreba za učinkovitijim upravljanjem financijskim resursima u zdravstvu***

Zdravstveni sustavi sve su više usmjereni na postizanje održivih rezultata temeljem uloženih financijskih sredstava. Zbog ograničenog prostora za rast prihoda te nastanka povećanih izdataka za zdravstvo, promjena u potrebama za zdravstvenom zaštitom i rastućom primjenom novih tehnologija, postojeći mehanizmi upravljanja financijskim resursima prepoznaju se kao rizični za srednjoročnu i dugoročnu održivost bolničkih sustava. Promiče se sveobuhvatan pristup proučavanju prihodovne i rashodovne strane sustava zdravstvene zaštite te primjena jakih analitičkih podloga koje bi potkrijepile svaku promjenu u modelima financiranja i izdacima, kao i provedba procjena utjecaja koje bi pružile mogućnost učenja, korekcije smjera i osiguravanje održivosti reformi.

### ***Povećana potreba za unaprjeđenjem kvalitete skrbi i sigurnosti pacijenata***

Pozitivna iskustva skrbi pružaju niz prednosti, ona se ogledaju u smanjenju vremena boravka pacijenata u bolnici te utječu na veću motiviranost pacijenata u pogledu ranijeg potraživanja liječenja. Pri tom oba modela imaju pozitivan učinak na širi zdravstveni sustav. Povećana potreba za unaprjeđenjem kvalitete skrbi i sigurnosti pacijenata odražavaju važnost osiguravanja visokih standarda prilikom pružanja zdravstvenih usluga kako bi se postigli bolji ishodi liječenja, smanjile pogreške u liječenju te kako bi se osigurala dobrobit pacijenata.

Također, pacijenti potražuju sve više informacija, sudjeluju u donošenju odluka te koriste tehnološke alate prilikom praćenja svog zdravstvenog stanja, čime postaju sve aktivniji u pogledu upravljanja vlastitim zdravljem.

### ***Nedostatak zdravstvenih djelatnika***

Zdravstvene ustanove suočavaju se s nedostatkom zaposlenika na svim razinama, a pretpostavka je kako će zapošljavanje i zadržavanje medicinskog osoblja postati još izazovnije u narednim godinama. Nedostatak zdravstvenih djelatnika nosi sa sobom niz izazova koji utječu na pružanje zdravstvene skrbi, kvalitetu usluga i cjelokupni zdravstveni sustav, rezultiraju duljim čekanjem za medicinske usluge i smanjenim pristupom zdravstvenoj skrbi, posebno u ruralnim i udaljenim područjima. Veće radno opterećenje zaposlenih te duži radni sati utječu i na potencijalno smanjenje kvalitete skrbi. Stvaranje i zadržavanje kvalitetnih i zadovoljnih stručnjaka stoga će u budućnosti imati ključnu ulogu u pogledu učinkovitosti i kvalitete pružanja zdravstvenih usluga.

### ***Promjena opisa radnih mjesta***

Na djelatnosti u zdravstvu uvelike će utjecati brz porast raspoloživih znanja i metoda, digitalizacija i promijenjena podjela rada, a time, u nadolazećim godinama, i na obrazovanje u području zdravstva. Nove tehnologije imat će velik utjecaj na svakodnevni rad u većini zdravstvenih profesija, a na mogućnost brzog odgovora u situacijama koje zahtijevaju hitne promjene prethodno je već ukazala prilagodba djelatnika u okolnostima izazvanima pandemijama.

### ***Porast mogućnosti ambulantnog ili telemedicinskog liječenja***

Svim stanovnicima u ruralnim i udaljenim područjima te na otocima, a naročito starijem i teže mobilnom stanovništvu potrebno je omogućiti bolje zdravstvene usluge. U prioritetima razvoja zdravstva i zdravstvene skrbi, težnja je da se određeni elementi bolničke zdravstvene zaštite u znatnoj mjeri zamijene izvanbolničkim ili telemedicinskim oblicima liječenja. Na razvoj ovog područja u narednim godinama utjecaj će imati same potrebe pacijenata, ali i pritisci troškova u zdravstvenom sustavu. Pri tome će biti potrebne promjene u infrastrukturi i stručnosti, kako bi se osigurala precizno koordinirana interakcija između bolničke i izvanbolničke skrbi.

### 3. OPĆA BOLNICA ZADAR- PREGLED SUSTAVA

Opća bolnica Zadar osnovana je 1887. godine kao Pokrajinska bolnica. U svom 136 godišnjem postojanju svjedočila je promjenama te je od 1994. godine temeljem Rješenja Ministarstva zdravstva (Klasa: UP/I-510-04/94-01/08; Ur.broj: 534-02-15-94-3) od 27. travnja 1994. postaje Opća bolnica Zadar čiji je osnivač prema Zakonu o zdravstvenoj zaštiti tada bila Zadarska županija a od 01. siječnja 2024. godine to postaje Republika Hrvatska. Prema registru kod Trgovačkog suda u Zadru, Opća bolnica Zadar je registrirana za obavljanje: bolničke i specijalističko konzilijarne te znanstveno istraživačke i nastavne djelatnosti. Opća bolnica Zadar je nastavna baza Medicinskog fakulteta, Sveučilišta u Osijeku, Studija sestrinstva, Sveučilišta u Zadru.

Temeljem čl. 36 Zakona o ustanovama i čl. 84. Zakona o zdravstvenoj zaštiti Upravno vijeće Opće bolnice Zadar donosi Program rada i razvoja ustanove, nadzire njihovo izvršavanje, odlučuje o financijskom planu i godišnjem obračunu.

Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o zdravstvenoj zaštiti (Narodne novine, br. NN 33-582/2023), od 24. ožujka 2023., u Odjeljku "PRIJELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE, Članak 86., propisuje se:

- *Dana 1. siječnja 2024. jedinica područne (regionalne) samouprave i Grad Zagreb prestaju biti osnivači općih bolnica, a osnivač postaje Republika Hrvatska.*
- *Osnivačka prava nad općim bolnicama iz stavka 1. ovoga članka s jedinica područne (regionalne) samouprave odnosno Grada Zagreba prenose se bez naknade na Republiku Hrvatsku.*
- *Na Republiku Hrvatsku prenose se sva prava i obveze koje proizlaze iz osnivačkih prava u općoj bolnici iz stavka 1. ovoga članka.*
- *Prijenosom osnivačkih prava na Republiku Hrvatsku opće bolnice iz stavka 1. ovoga članka postaju obveznici zajedničke javne nabave istovrsnih roba i usluga koje koriste u obavljanju zdravstvene djelatnosti, prema pravilima i uvjetima provedbe zajedničke javne nabave, koje odlukom utvrđuje ministar, sukladno propisima kojima se uređuje područje javne nabave.*

Sukladno viziji razvoja, a kako bi se i dalje kontinuirano povećavala kvaliteta zdravstvene skrbi i razina poslovanja, izradom Plana i Programa rada Opće bolnice Zadar za 2024. godinu postavljeni su budući ciljevi koji će služiti kao smjernice za daljnje unaprjeđenje rada. Preduvjet za postavljanje realnih razvojnih ciljeva jest pristup koji prepoznaje snage i slabosti ustanove, kao i mogućnosti te ograničenja okoline.

Sukladno Nacionalnom plan razvoja zdravstva 2021.-2027.g., strateško usmjerenje Opće bolnice Zadar orijentira se prema potrebama ljudi i zajednice s fokusom na integraciju zdravstvene skrbi i usluga s ciljem poboljšanja kvalitete skrbi, ali i osiguravanja dostupnosti skrbi u svim dijelovima županije. Razvoj bi trebao biti temeljen na osnaživanju postojećih bolničkih kapaciteta, uz razvijanje novih modela i oblika skrbi koji odgovaraju konceptu razvoja moderne bolnice otvorenog tipa, koja promovira novi pristup zbrinjavanju približavanja zdravstvene zaštite građanima u njihovim kućama i zajednicama.

Sa svrhom kontinuiranog povećanja kvalitete zdravstvene skrbi i razine poslovanja kroz izradu Operativnih ciljeva razvoja Opće bolnice Zadar, u dokumentu su uspostavljeni ciljevi koji će služiti kao smjernice za upravljanje prioritetima i donošenje odluka u budućem razdoblju. Kao preduvjet za razvoj strateških razvojnih ciljeva provedena je analiza stanja kroz proces koji je uključivao prikupljanje i analizu podataka te mapiranje ključnih odrednica i polazišta. Navedeni podatci dobiveni su objedinjavanjem analiza provedenih u svim službama i odjelima te obuhvaćaju ključne strategijske poruke svake pojedine organizacijske jedinice. Na taj način postignut je konsenzus oko stvarnih prioriteta koje je nužno realizirati u nadolazećem vremenskom periodu.

### 3.1. Misija i vizija

---

#### MISIJA

---

*Misija Opće bolnice Zadar je obavljati zdravstvenu djelatnost, tj. djelatnost od interesa za Republiku Hrvatsku koja se obavlja kao javna služba i koju po stručno-medicinskoj doktrini i uz uporabu medicinske tehnologije obavljaju zdravstveni radnici pri pružanju zdravstvene zaštite, pod uvjetima i na način propisan Zakonom o zdravstvenoj zaštiti. U širem smislu, misija je zaštititi, očuvati i unaprijediti zdravlje stanovništva koje gravitira Općoj bolnici Zadar kroz dijagnosticiranje, liječenje i rehabilitaciju bolesnika, te kroz zaštitu javnozdravstvenog interesa, rano prepoznavanje rizika bolesti i sprečavanja bolesti.*

## VIZIJA

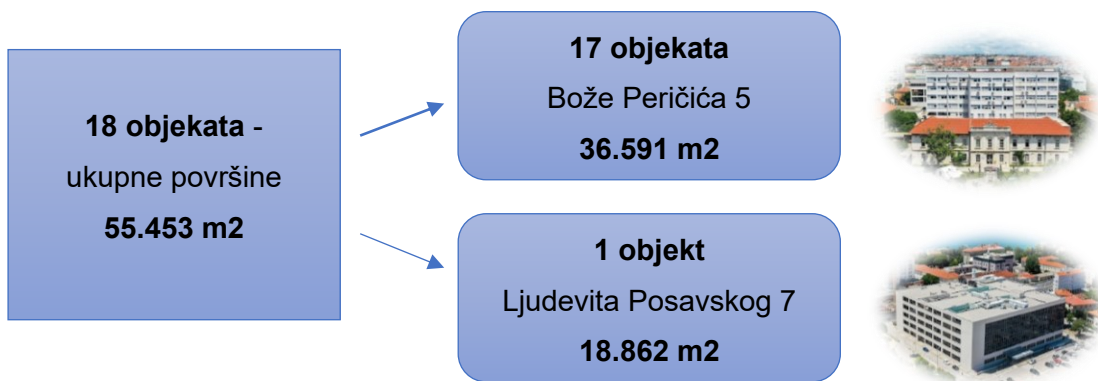
*Stanovništvo koje gravitira Općoj bolnici Zadar bit će unaprijeđenog zdravlja i kvalitete života, a u slučaju bolesti bit će brzo i učinkovito zbrinuto, u skladu s najboljom medicinskom praksom i etičkim načelima. Korisnici Opće bolnice Zadar bit će zadovoljni pruženim uslugama i opunomoćeni za preuzimanje aktivne uloge u brzi za vlastito zdravlje. Djelatnici Opće bolnice Zadar bit će zadovoljni svojim poslom i motivirani za rad. Opća bolnica Zadar će svoje djelatnosti obavljati djelotvorno i odgovorno, vodeći računa o troškovnoj učinkovitosti i kvaliteti pružanja zdravstvene zaštite.*

### 3.2. Temeljne vrijednosti

Poštujući dugogodišnju tradiciju predanog rada, kontinuirano smo usmjereni na dobrobit pacijenata, njihovu sigurnost i integritet. Ostvarujemo povjerenje svojih pacijenata pružajući im vrhunsku medicinsku skrb, poštujemo njihove potrebe i individualnost. Posvećeni smo poslovnoj i stručnoj izvrsnosti, profesionalizmu, odgovornosti i inovativnosti. Njeguemo osjećaje pripadnosti i odanosti djelatnika te njihovu posvećenost poslu. Potičemo kvalitetu komunikacije s posjetiteljima i pacijentima.

### 3.3. Prostorni kapaciteti

Infrastrukturno, OB Zadar je bolnica paviljonskog tipa koja u svom vlasništvu ima 18 zasebnih objekata na 2 zasebne lokacije (Bože Peričića 5 i Ljudevita Posavskog 7) ukupne neto površine 55.453 m<sup>2</sup> od čega se u 10 zasebnih objekata ukupne neto površine 52.000 m<sup>2</sup> obavlja pružanje zdravstvene djelatnosti.



Objekti su različitih građevinsko – tehničkih karakteristika i godina izgradnje. Većina objekata je povezana toplim vezama u obliku spojnih mostova, a izgradnjom nove zgrade Dnevnih bolnica povezo se i objekt Poliklinike s novom zgradom i Zgradom Odjela za interne bolesti. Određeni broj zgrada zbog energetske neučinkovitosti ostvaruje veliki gubitak energije za grijanje i hlađenje te se tijekom 2020. godine izradila projektna dokumentacija za prijavu na natječaje energetske obnove zgrada javnog sektora i to za Zgradu interne, ginekologije i pedijatrije. Upravna zgrada Opće bolnice Zadar kulturno je dobro što ograničava slobodu građevinskih zahvata i prilagodbu prostora potrebama.

Izgradnja i opremanje dnevne bolnice Odjela za pulmologiju, onkologiju, infektologiju i dermatologiju Opće bolnice Zadar te adaptacija i opremanje dnevne bolnice službe za kirurgiju je završena čime se omogućuje prelazak s akutne bolničke skrbi na dnevne bolnice što je ujedno i jedan od glavnih ciljeva Nacionalnog plana za razvoj kliničkih bolničkih centara, kliničkih bolnica i općih bolnica u Republici Hrvatskoj, te jedna od ključnih mjera definiranih u nacionalnom programu reformi Republike Hrvatske.

Kontinuirano se priprema projektno-tehnička dokumentacija za izgradnju novih prostornih kapaciteta i adaptaciju postojećih s ciljem osiguranja i poboljšanja uvijete za pacijente, posjetitelje i bolničko osoblje. Primarna i iskonska uloga bolničke infrastrukture sastoji se u integraciji bolnice u širi zdravstveni sustav, osiguravanjem nekoliko ključnih domena kvalitete, poput pozitivnog iskustva pacijenata, učinkovitosti, djelotvornosti, pravovremenosti, sigurnosti, jednakosti i održivosti. Prilikom izgradnje infrastrukturnih komponenti te oplemenjivanja postojećih sadržaja potrebno je razvijati suvremen, funkcionalan i adaptivan bolnički prostor za pružanje medicinskih usluga usklađen sa suvremenim zdravstvenim standardima i smjernicama te propisanim uvjetima za obavljanje zdravstvene zaštite u Mreži javne zdravstvene službe Republike Hrvatske, u dijelu koji se odnosi na medicinske prostore, sukladno odredbama Pravilnika i minimalnim uvjetima u pogledu prostora, radnika i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje zdravstvene djelatnosti (NN 52/2020) Ministarstva zdravstva. Također je potrebno osigurati prilagodbu prostornih komponenti infrastrukturnim potrebama kako bi se podržali novi uređaji i oprema, osigurali bolji radni uvjeti za zdravstvene djelatnike, te kako bi se stvorilo sigurno okruženje za pacijente, uz očuvanje njihova dostojanstva i privatnosti u svakom trenutku – od prvog upućivanja na dijagnostičke postupke do otpusta na odgovarajuću skrb. Izgradnja i osuvremenjivanje prostornih kapaciteta i okružja Opće bolnice Zadar ključni je stup podrške temeljnom cilju promicanja poboljšanih standarda skrbi i dobrobiti za sve pacijente.

Zastarjeli/povijesni građevinski fond uzrokuje niz drugih problema, kao što su natprosječni troškovi održavanja instalacija i povezani operativni troškovi. Obzirom na stanje fonda zgrada,

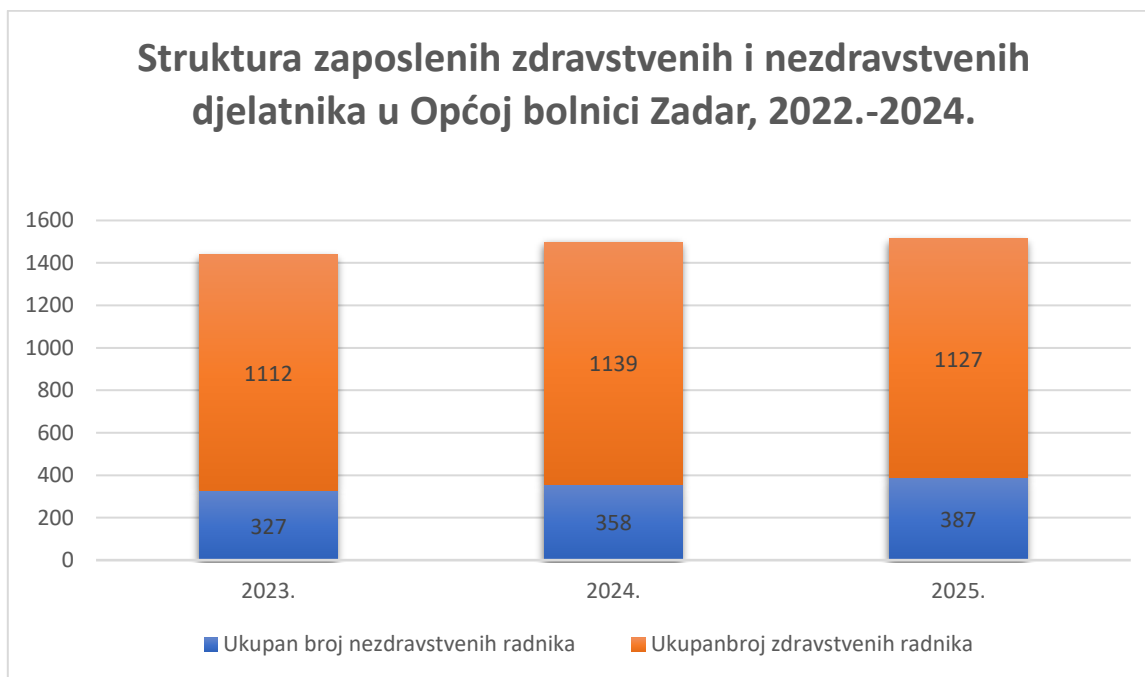
potrebne su značajne preinake osnovnih građevinskih konstrukcija – u mjeri u kojoj su one zakonom dopuštene – kako bi se iste uskladile sa zahtjevima suvremenog zdravstvenog, istraživačkog i nastavnog procesa. Postojeće korištenje prostora Opće bolnice Zadar uvelike je predodređeno konstrukcijskim stanjem zgrada. Tako je funkcionalna prostorna organizacija koncipirana na način da se građevine natprosječnog konstrukcijskog stanja prvenstveno namjenjuju za posebna odjeljenja, dok se prostori za djelatnike i ostali prostori za koje se uvjetuju niži tehnički zahtjevi

### 3.4. Ljudski resursi

Temeljem podataka iz Odjela općih, pravnih i kadrovskih poslova godinu ukupan broj zaposlenih na dan 31.12.2025. godine iznosi 1514 djelatnika te je veći u odnosu na dan 31.12.2024. godine za 17 djelatnika.

Broj i struktura zaposlenih	Prosinac 2024.	Prosinac 2025.	Povećanje ili smanjenje
<b>UKUPAN broj radnika</b>	<b>1497</b>	<b>1514</b>	<b>17</b>
<b>1. Ukupan broj zdravstvenih radnika</b>	<b>1139</b>	<b>1127</b>	<b>-12</b>
- na neodređeno vrijeme	1059	1064	5
LIJEČNICI SPECIJALISTI, SUBSPECIJALISTI	191	197	6
SPECIJALIZANTI USTANOVE	73	72	-1
MEDICINSKE SESTRE/TEHNIČARI	562	561	-1
Ukupan broj ostalih zdravstvenih radnika i suradnika (bez liječnika i med.sestara)	233	233	1
- na određeno vrijeme	80	63	-17
LIJEČNICI UMIROVLJENICI	4	7	3
LIJEČNICI NA DOPUNSKOM RADU+ produljenje 65 godina + fizičar	3+2+1	2	/
DOKTOR MEDICINE NA OHBP	4	4	0
MEDICINSKE SESTRE/TEHNIČARI	31	17	-14
Ukupan broj ostalih zdravstvenih radnika i suradnika (bez liječnika i med.sestara)	10	11	1
Pripravnici HZZO	0	15	15
Pripravnici na 85% plaće	25	7	-18
<b>1.1. Ukupan broj zdravstvenih radnika koji su otišli u mirovinu</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>0</b>
<b>2. Ukupan broj nezdravstvenih radnika</b>	<b>358</b>	<b>387</b>	<b>29</b>
- na neodređeno vrijeme	336	351	15
- na određeno vrijeme	22	36	14
<b>2.1. Ukupan broj nezdravstvenih radnika koji su otišli u mirovinu</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>-2</b>

Tablica 1. Broj i struktura zaposlenih Opće bolnice Zadar



Slika 1. Struktura zaposlenih zdravstvenih i nezdravstvenih djelatnika u Općoj bolnici Zadar, 2023.-2026.

Briga o zaposlenima sastavni je dio posla Službe za kadrovske poslove. Informatička opremljenost i organizirani rad Službe za kadrovske poslove omogućuju praćenje velikog protoka zaposlenika. Svaka osoba koja se želi zaposliti u OB Zadar, obavezno prolazi detaljnu selekciju, a nakon zaposlenja i potrebnu administrativnu proceduru. Sve daljnje procjene rada novoprimljenih djelatnika, informacije o edukacijama, profesionalnom napredovanju i sl. u djelokrugu su rada Službe za kadrovske poslove, s ciljem ažuriranja podataka, vođenja evidencija zaposlenika i kadrovskih analiza. U konačnici, svi zaposlenici OB Zadar kontinuirano su u kontaktu s djelatnicima Službe za kadrovske poslove.

### 3.5. Prosječna stopa popunjenosti postelja i prosječno trajanje boravka u bolnici

Prema međunarodno priznatim optimizacijskim kriterijima za popunjenost bolničkih postelja koji se koriste u Europi, optimalna stopa popunjenosti u akutnoj bolničkoj zdravstvenoj zaštiti jest 80 – 85%. Prema rezultatima istraživanja, postoje naznake da rizici u pružanju bolničke zdravstvene zaštite postaju vidljivi kada prosječne stope popunjenosti postelja (PSPP) premaše 85%, a bolnica za akutnu zdravstvenu zaštitu može očekivati redovit nedostatak postelja i periodične krize ako se prosječna stopa popunjenosti postelja poveća na 90% ili više. Prosječna popunjenost postelja za 2024. godinu OB Zadar na ugovoren broj postelja iznosi 68,62%. Prosječno trajanje boravka u bolnici (PTBB) često se koristi kao pokazatelj djelotvornosti rada bolnice. Uz pretpostavku da su svi drugi parametri jednaki, kraći boravak

pacijenata u bolnici smanjit će troškove liječenja i omogućiti preusmjeravanje pružanja zdravstvene zaštite s akutnih kapaciteta prema financijski povoljnijim oblicima post-akutne zdravstvene zaštite. Ipak, kraći boravci u bolnici podrazumijevaju intenzivnije pružanje zdravstvene zaštite, što ponekad povećava troškove po danu boravka u bolnici, tako da taj podatak treba analizirati s osobitim oprezom i njemu pristupati oprezno vodeći računa o djelatnosti i postupcima koji se provode u okviru djelatnosti. Prosječna dužina boravka za 2024. godinu u OB Zadar iznosi 5,19 dana.

### **3.6. Organizacija rada**

Opća bolnica Zadar je zdravstvena ustanova čiji se program rada zasniva prvenstveno na Zakonu o zdravstvenoj zaštiti. Prema aktualnom upisu u Registar ustanova pri Trgovačkom sudu u Zadru obavlja bolničku i specijalističku konzilijarne djelatnost i znanstveno – istraživačku i nastavnu djelatnost. Bolnica pruža usluge Zdravstvene zaštite na primarnoj razini, usluge specijalističko-konzilijarne zdravstvene zaštite i bolničku zdravstvenu zaštitu.

Opća bolnica Zadar je dana 30. ožujka 2018. godine s Hrvatskim zavodom za zdravstven sklopila Ugovor o provođenju bolničke i specijalističko-konzilijarne zdravstvene zaštite. Sukladno Pravilniku o unutarnjem ustrojstvu i sistematizaciji radnih mjesta OB Zadar obavljanje posla je organizirano na radilištima kako slijedi:

#### **1 RAVNATELJSTVO**

##### 1.1 Ured ravnatelja

##### 1.2 Odjel za osiguranje i unapređenje kvalitete zdravstvene zaštite

##### 1.2.1 Jedinica za osiguranje i unapređenje kvalitete zdravstvene zaštite

##### 1.2.2 Jedinica za centralno naručivanje

##### 1.2.3 Jedinica za klinička ispitivanja

##### 1.2.4 Znanstvena jedinica

##### 1.2.5 Jedinica za kontrolu bolničkih infekcija

##### 1.3 Odjel medicinske fizike

#### **2 NEZDRAVSTVENE ORGANIZACIJSKE JEDINICE**

##### 2.1 Služba ekonomsko financijskih poslova

##### 2.1.1 Odjel za računovodstvo i financije

##### 2.1.1.1 Odsjek za računovodstvene poslove

##### 2.1.2 Odjel za nabavu, investicije i EU fondove

##### 2.1.3 Odjel za upravljanje imovinom, prodaju, obračun i fakturiranje

##### 2.1.3.1 Odsjek za obračun faktura i prijem - otpust pacijenata

##### 2.1.3.2 Odsjek bolničke administracije

- 2.2 Služba pravnih poslova
  - 2.2.1 Odjel za opće i pravne poslove
  - 2.2.2 Odjel za kadrovske poslove
  - 2.2.3 Odjel zaštite na radu
- 2.3 Odjel za prehranu i dijetetiku
  - 2.3.1 Odsjek za prehranu
  - 2.3.2 Odsjek za dijetetiku
- 2.4 Odjel za informatičke poslove
- 2.5 Odjel za tehničke poslove i higijenu bolničkih prostora
  - 2.5.1 Odsjek za poslove tekućeg održavanja
  - 2.5.2 Odsjek za održavanje bolničkog okoliša i gospodarenje otpadom
  - 2.5.3 Odsjek za higijenu bolničkih prostora

### **3 ZDRAVSTVENE ORGANIZACIJSKE JEDINICE**

- 3.1 KLINIKA ZA INTERNU MEDICINU
  - 3.1.1 Zavod za kardiologiju, koronarnu skrb, pulmologiju i hematologiju
    - 3.1.1.1 Odjel za kardiologiju
    - 3.1.1.2 Odjel za koronarnu skrb
    - 3.1.1.3 Odjel za pulmologiju
    - 3.1.1.4 Odjel za hematologiju
  - 3.1.2 Zavod za gastroenterologiju, nefrologiju, hemodijalizu, endokrinologiju i intenzivnu internističku skrb
    - 3.1.2.1 Odjel za gastroenterologiju
    - 3.1.2.2 Odjel intenzivne internističke skrbi
    - 3.1.2.3 Odjel za nefrologiju
    - 3.1.2.4 Odjel za hemodijalizu
    - 3.1.2.5 Odjel za endokrinologiju i dijabetologiju
  - 3.1.3 Dnevna bolnica Klinike za internu medicinu
  - 3.1.4 Poliklinika Klinike za internu medicinu
- 3.2 Služba za kirurgiju
  - 3.2.1 Odjel operacijskog bloka
  - 3.2.2 Odjel za ortopediju i traumatologiju
  - 3.2.3 Odjel za opću i dječju kirurgiju
  - 3.2.4 Odjel za abdominalnu kirurgiju
  - 3.2.5 Odjel za torakalnu kirurgiju, kirurgiju dojke i plastično-rekonstruktivnu kirurgiju
  - 3.2.6 Odjel za vaskularnu kirurgiju
  - 3.2.7 Odjel za neurokirurgiju

- 3.2.8 Poliklinika Službe za kirurgiju
- 3.3 Služba za ginekologiju i opstetriciju
  - 3.3.1 Odjel za ginekologiju
  - 3.3.2 Odjel za patologiju trudnoće
  - 3.3.3 Odjel rodilišta i rađaone
  - 3.3.4 Odjel operacijskog bloka
  - 3.3.5 Odjel za neonatologiju
  - 3.3.6 Poliklinika Službe za ginekologiju i opstetriciju
- 3.4 Odjel za anesteziologiju, reanimatologiju i intenzivnu medicinu
- 3.5 Odjel za neurologiju
- 3.6 Odjel za kliničku radiologiju
- 3.7 Odjel za urologiju
- 3.8 Odjel za oftalmologiju i optometriju
- 3.9 Odjel za patologiju i citologiju
- 3.10 Odjel za otorinolaringologiju
- 3.11 Odjel za pedijatriju
- 3.12 Odjel za laboratorijsku dijagnostiku
- 3.13 Odjel za psihijatriju
- 3.14 Odjel za onkologiju i nuklearnu medicinu
- 3.15 Odjel za infektologiju
- 3.16 Odjel za fizikalnu medicinu, rehabilitaciju i reumatologiju
- 3.17 Odjel za transfuzijsku medicinu
- 3.18 Bolnička ljekarna
- 3.19 Odjel centralne sterilizacije
- 3.20 Objedinjeni hitni bolnički prijam

### 3.7. Sustav kvalitete

Od 1. listopada 2019. godine Općoj bolnici Zadar uručena je potvrda Ministarstva zdravstva o uspostavljenom sustavu kvalitete, a sukladno europskim standardima (klasa: 501-01/19-01/10, ur.broj: 534-03-5-1/6-19-15). Time je završen proces usklađenosti sustava kvalitete Opće bolnice Zadar s europskim akreditacijskim standardima za bolničke zdravstvene ustanove. Pokazatelji sigurnosti pacijenta propisani od strane Ministarstva zdravstva te se prate u Općoj bolnici Zadar. U bolnici je uspostavljen sustav za upravljanje neželjenim događajima, koji uključuje prijavu neželjenih događaja, procjenu rizika, analizu i primjenu popravni i preventivni radnji te postupak obavješćivanja pacijenata. Tijekom proteklih godina ostvarena je značajna suradnja sa znanstvenim ustanovama u regiji i šire, a u svrhu

poučavanja mladih kadrova te podizanja razine kvalitete u pružanju zdravstvenih usluga, kako u području i djelokrugu liječničkog tako i sestrinskog rada. Intenzivno se radi i na usklađenju s Pravilnikom o akreditacijskim standardima, izradi potrebne dokumentacije, te pripremama za akreditacijski postupak.

### 3.8. Financijsko poslovanje Ustanove

Godišnji Program rada i razvoja Ustanove određen je financijskim planom, odnosno mogućnostima ostvarivanja prihoda, kako bi se pokrili troškovi svih programa rada i razvoja. Financijskim planom poslovanja definiran je Plan prihoda i primitaka, rashoda i izdataka. Financijsko planiranje značajno je za svaku organizaciju pa tako i Opću bolnicu Zadar i predstavlja vodič za koordinaciju i kontroliranje aktivnosti Opće bolnice Zadar radi postizanja ciljeva. Financijsko planiranje Opće bolnice Zadar može biti na kratki rok i dugi rok (strategijsko planiranje) a obuhvaća i analiziranje financijskih tokova organizacije. Opća bolnica Zadar planira sve svoje prihode i primitke, te rashode i izdatke po svim propisanim klasifikacijama, a nadležna jedinica osigurava knjigovodstvene dokumente na temelju kojih OB Zadar prati ostvarivanje planiranih prihoda i rashoda. Bez obzira na način podmirivanja rashoda (sa računa riznice ili sa vlastitog računa) to su uvijek rashodi OB Zadar i kao takvi moraju biti iskazani u financijskim planovima po izvorima financiranja, a kasnije u njegovim knjigovodstvenim evidencijama te financijskim izvještajima.

Opća bolnica Zadar ostvaruje sljedeće prihode:

- prihodi temeljnih sredstava
- dopunsko zdravstveno osiguranje
- prihodi od primarne zdravstvene zaštite
- prihodi od ostalih usluga izvan ugovorenog limita
- prihodi od proračuna (središnjeg i lokalnog)
- prihode od ostalih korisnika za zdravstvene usluge
- ostali i izvanredni prihodi

U izvještajnom razdoblju od siječnja do prosinca 2026. godine Opća bolnica Zadar ostvarila je ukupno 108.878.077,07 EUR prihoda od poslovanja dok su ukupni rashodi za isto izvještajno razdoblje iznosili 116.585.889,26 EUR-a.

### 3.9. Znanstveno-istraživačka i nastavna djelatnost

Opća bolnica Zadar je 6. svibnja 2020. godine od Ministarstva znanosti i obrazovanja RH zaprimila dopusnicu za obavljanje znanstvene djelatnosti (KLASA:UP/I-640-02/19-08/00011

URBROJ: 533-03-20-0004). Na temelju iste dopusnice osnovana je Znanstvena jedinica u Općoj bolnici Zadar.

Opća bolnica Zadar raspolaže znanstvenim timom koji provode istraživanja, kliničke kolaborativne studije te sudjeluju na brojnim razvojnim projektima te projektima suradnje u zajednici. Tijekom zadnjih 5 godina znanstvenici u ovoj bolnici objavili su više od 90 radova indeksiranih u bazi Web of Science te devet znanstvenih knjiga. U bolnici se provode istraživanja na 15 znanstvenih projekata te osam kliničkih kolaborativnih studija. Prednosti kadrovskih potencijala su zainteresiranost djelatnika za usavršavanje znanja i specifičnih vještina, za znanstveno-istraživački rad, kontinuirano ulaganje u dodatno obrazovanje i školovanje djelatnika uz potporu bolnice te evidentan prijenos novih saznanja i vještina u praksu. Fokusiranje na dobro organizirana znanstvena istraživanja preduvjet je razvoja inovacijske kulture, povećanja razine kvalitete liječenja, stjecanja najviše razine kompetencija te uključivanja na globalno tržište znanja u europskom istraživačkom prostoru. Proces znanstvenih istraživanja potrebno je podržati suvremenim 'Data Science' strategijama, metodama i računalnim programskim rješenjima, koja omogućuju obuhvat i napredne analize podataka iz više izvora (ETL&BI), kao i vizualizaciju rezultata.

## 4. SWOT ANALIZA

### UNUTARNJI FAKTORI

#### SNAGE

- Stručno i kompetentno osoblje
- Mogućnosti kontinuirane medicinske edukacije
- Praćenje najnovijih dostignuća u medicini
- Proaktivno kadrovske planiranje
- Mogućnosti provođenja i sudjelovanja u istraživanjima i studijama
- Racionalno korištenje resursa, praćenje i kontrola rezervi lijekova i potrošnog materijala
- Redovno se prate pokazatelji kvaliteta rada i sigurnosti pacijenata
- Provodi se proces akreditacije ustanove
- Odlična suradnja sa Ministarstvom zdravstva
- Uvođenje novih tehnologija, usluga, novih metoda dijagnostike i liječenja
- Angažman na zapošljavanju mladih kadrova, njihovoj motivaciji, realizaciji planova stručnog usavršavanja
- Iskustvo i znanje u pripremi i provedbi projekata (prekogranični i nacionalni)
- Zemljište i objekti u potpunom su vlasništvu ustanove
- Provedba infrastrukturnih projekata s ciljem daljnjeg razvoja
- Kontinuirani razvoj IT sustava ustanove

### VANJSKI FAKTORI

#### PRILIKE

- Osnivanje novih referentnih centara i centara izvrsnosti
- Nacionalni plan razvoja zdravstva za razdoblje od 2021. do 2027. godine jasno definira pravce razvoja ustanove
- Projekti iz sektora zdravstva prihvatljivi za financiranje iz Nacionalnog plana za oporavak i otpornost 2021.-2026. i Višegodišnjeg financijskog okvira 2021.-2027.
- Potencijal razvoja zdravstvenog turizma
- Suradnja sa Sveučilištem u Zadru, Sveučilištem u Splitu, Sveučilištem u Osijeku te Klinikama
- Digitalizacija procesa rada ustanove
- Proširenje pružanja zdravstvenih usluga (metode liječenja i sl.)

## SLABOSTI

- Rad i dostupnost polikliničkih odjela u jutarnjoj smjeni
- Manjak kadrova
- Smanjeni i neadekvatni prostorni kapaciteti za pružanje zdravstvenih usluga
- Nedovoljna sredstva za nabavu lijekova i potrošnog materijala
- Pojedina medicinska oprema dijelom zastarjela i/ili nedostatna
- Slaba prosječna godišnja popunjenost bolesničkih postelja na pojedinim bolničkim odjelima
- Nedovoljno djelovanje na prevenciji bolesti i promicanju zdravlja stanovništva
- Niska energetska učinkovitost u dijelu objekata koja utječe i na povećani udio troškova u ukupnim troškovima (ograničavajući građevinsko-tehnički uvjeti)
- Financijska ograničenja ometaju plan nabave nove opreme i održavanja postojeće, što usporava praćenje trendova u dijagnostici i liječenju
- Razjedinjenost prostornih kapaciteta na više lokaliteta u bolničkom krugu što dovodi do disperzije kadrova i opreme i otežava komunikaciju i organizaciju svakodnevnog posla te povećava troškove poslovanja

## PRIJETNJE

- Povećanje troškova “hladnog pogona” uslijed poskupljenja energenata
- Povećanje interesa zdravstvenih djelatnika za odlazak na rad u inozemstvo
- Povećanje interesa zdravstvenih djelatnika za odlazak na rad u privatni sektor i druge ustanove
- Sudski sporovi u tijeku s neizvjesnim ishodom
- Povećanje potražnje za zdravstvenim uslugama uslijed demografskih i epidemioloških promjena u stanovništvu
- Sudski sporovi u tijeku s neizvjesnim ishodom
- Smanjenje sredstva za zdravstvenu zaštitu zbog produbljene ekonomske krize
- Nerazvijen sustav palijativnog liječenja
- Nedovoljna zaštićenost zdravstvenih djelatnika u pravnom smislu

## 5. STRATEŠKI CILJEVI I SPECIFIČNI CILJEVI

Strateški i specifični ciljevi definirani u Strateškom planu Opće bolnice Zadar za razdoblje 2025.-2026. godine su sljedeći:

---

### Strateški cilj 1. Poboljšana dostupnost zdravstvene zaštite

---

- 1.1. Puna integracija podataka i procesa u sustavu
  - 1.2. Digitalizacija i informatizacija OB Zadar
  - 1.3. Povećanje broja hospitalizacija po tipu dnevne bolnice
  - 1.4. Unaprjeđenje multidisciplinarnog rada
  - 1.5. Smanjenje duljine bolničkog liječenja
  - 1.6. Osvremenjivanje prostornih kapaciteta i poboljšanje okružja
  - 1.7. Modernizacija medicinske opreme i tehnologije
  - 1.8. Osnaživanje znanstvene djelatnosti uz razvoj istraživanja i inovacija
- 

---

### Strateški cilj 2. Unaprijeđen sustav praćenja i poboljšanja kvalitete zdravstvene zaštite

---

Specifični ciljevi:

- 2.1. Potpuna implementacija sustava upravljanja kvalitetom
- 2.2. Akreditacija OB Zadar
- 2.3. Potpuna implementacija sustava upravljanja rizicima

---

### Strateški cilj 3. Osigurana održivost pružanja zdravstvene zaštite

---

Specifični ciljevi:

3.1. Unaprijediti postupak odabira novih djelatnika i uvođenja u posao novozaposlenih u OB Zadar

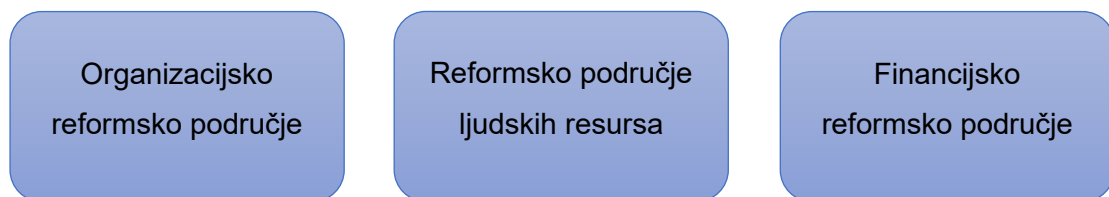
3.2. Definirati očekivane rezultate rada i potrebne kompetencije za ostvarenje tih rezultata

3.3. Osigurati periodično izvješćivanje o radnoj uspješnosti

3.4. Poboljšati internu i eksternu komunikaciju djelatnika Ustanove

3.5. Održivost poslovanja i optimizacija resursa

Strateški ciljevi za razdoblje 2025-2026. u skladu su sa ključnim mjerama definiranim i u Nacionalnoj strategiji razvoja zdravstva 2021.-2027. te se odnose na sljedeća područja:



Digitalizacija medicine predstavlja jedan od glavnih izazova za zdravstvene sustave koji će u narednom desetljeću obvezati ustanove na stalnu prilagodbu inovacijama. Digitalna transformacija Opće bolnice Zadar zahtijevat će ulaganja u tehnologiju, ljude, procese i prostore te obuhvaća tri osnovne komponente: digitalna zdravstvena skrb, digitalne usluge i digitalno upravljanje. S obzirom na prožetost digitalne i informatičke komponente sa svim ostalim strateškim elementima, na isti se može gledati kao na horizontalan cilj koji doprinosi realizaciji ostalih dijelova strateškog plana. Digitalna zdravstvena skrb odnosi se na integraciju i međusobno povezivanje internih sustava bolnice, jedinstveno upravljanje i primjenu medicinskih podataka, te dijagnozu i liječenje bez papirologije. Integracija bolničkog sustava olakšava diseminaciju podataka između različitih odjeljenja putem elektroničkih zdravstvenih zapisa pacijenta i ostalih elektroničkih medicinskih sustava, čime se unaprjeđuje standardizacija dijagnostičkih i terapijskih procesa. Opća bolnica Zadar uvela je u 2024. godini **Portal za pacijente**- portal za sve pacijente korisnike usluga Opće bolnice Zadar, siguran i jednostavan online alat koji pruža uvid u medicinsku dokumentaciju, rezervacije i financijske podatke. Prednosti korištenja su: pristup medicinskoj dokumentaciji u stvarnom vremenu, pregled, rezervacija i izmjena termina, sigurna komunikacija s ustanovom. Opća bolnica Zadar

time je postala jedina javna zdravstvena ustanova s instaliranim portalom za pacijente što ujedno predstavlja i ogroman iskorak u razvoju. U 2026. godini provesti će se digitalizacija patologije kao i JIL-a te priprema infrastrukture za ugradnju kabelaške infrastrukture i telekomunikacijske opreme sustava za praćenje pacijenta u sobama.

Također, pristupit će se i **modernizaciji zdravstvenih usluga** bez papira. Nabavkom pametnih medicinskih ormara unaprijedit će se sustav pripreme i podjele jedinične terapije, ispunjavanjem više funkcija: medicinsko-stručne, osiguravanjem sigurnosti pacijenata i zdravstvenih djelatnika te just in time upravljanjem zalihama lijekova, ekonomske, kroz oslobađanje dodatnog vremena zdravstvenim djelatnicima, kontrole troškova i stanja zaliha u realnom vremenu te upravljačke, pojednostavljenjem faze rada i odgovornosti, osiguravanjem učinkovitijih procesa i sljedivosti.

Nadalje, napredak u medicini usko je povezan s uporabom **suvremenih tehnologija i moderne medicinske opreme**. Nova otkrića u području medicinske tehnologije i primjena istih pridonosi boljoj njezi pacijenata kroz brže i preciznije postavljanje dijagnoze. Također, omogućuju se novi, manje invazivni tretmani koji jamče bolji klinički ishod. Osim izravne koristi za pacijente, korištenje napredne medicinske tehnologije ima veliku ulogu u nepredviđenim situacijama kao što su različite pandemije, gdje se putem točne i brze dijagnoze poznatih i mogućih novih virusa te potencijalnih mutacija ubrzava izolacija, liječenje i praćenje kontakata, što jača otpornost šire zajednice kao i samog zdravstvenog sustava.

**Osvremenjivanje prostornih kapaciteta** i poboljšanje okružja od izuzetne je važnosti. Zbog dotrajalosti građevina i opreme uzrokovane dugogodišnjim manjkom kapitalnih investicija, a kako bi se povećali spremnost i otpornost zdravstvenog sustava na odgovor izazovima medicine 21. stoljeća te osigurali uvjeti za suvremeno liječenje, potrebno je opremiti nove prostore opremom koja će biti u skladu s propisima o pružanju zdravstvene zaštite. Modernizacija medicinske opreme polučit će s nekoliko pozitivnih učinaka. Prvenstveno, pridonijet će smanjenju duljine bolničkog liječenja, sigurnijem i lakšem boravku pacijenata. Isto tako, osigurat će se kvalitetniji uvjeti rada medicinskom osoblju u okruženju koje može podnijeti predvidive svakodnevne izazove, ali i izvanredne pandemijske i slične okolnosti. **Opća bolnica Zadar pridaje izrazitu važnost modernizaciji opreme i tehnologije te ulaže kontinuirane napore kako bi unaprijedio kvalitetu svojih usluga.** Kao jedno od područja razvoja Opće bolnice Zadar u predmetnom smislu jest osvremenjivanje medicinske opreme vezano uz dijagnostičko- terapijske mogućnosti ponajprije zloćudnih tumora, kako u odraslih tako i u djece. U svrhu unaprjeđenja kvalitete radioterapije onkoloških bolesnika, nabavljen je **linearni akcelerator** a projektno-tehnička dokumentacija za izgradnju prostora za još jedan

linearni akcelerator, 2025. godine dobili smo građevinsku dozvolu, a u 2026. godini očekuje se početak radova. Primjenom modernih terapijskih tehnika pospješit će se učinak radioterapije, smanjiti broj frakcija i ozračenost okolnih organa, smanjiti vjerojatnost nuspojava radioterapijskog liječenja te smanjiti troškovi liječenja, čime će se veće težište staviti na kvalitetu života pacijenata umjesto isključive koncentracije na kliničke ishode liječenja. Obnavljanje opreme u Općoj bolnici Zadar zahtijeva kontinuiranu suradnju između medicinskog osoblja, administracije, Službe za tehničke poslove i dobavljača opreme u pogledu identificiranja opreme koja treba biti obnovljena ili zamijenjena, detaljne procjene tehničkog stanja postojeće opreme, planiranja i prioritizacije na temelju identificiranih potreba, osiguravanja sredstva i donošenje odluka od strane tijela upravljanja vezanih za osiguranje uvjeta za provedbu nabave potrebne medicinske opreme, integriranja s postojećim sustavima bolnice, obuke osoblja u pogledu sigurnog i učinkovitog korištenja te provedbe redovitog održavanja i popravaka. Daljnja implementacija digitalnih rješenja koja bi služila kao tehničko-informatička podrška prilikom praćenja stanja i učinkovitosti postojeće opreme te planiranja nabavke novih uređaja, predstavlja model unaprjeđenja procesa modernizacije medicinske opreme i aparature.

Opća bolnica Zadar najveća je i najvažnija zdravstvena ustanova u Zadarskoj županiji. Prema registru Trgovačkog suda u Zadru bolnica je uz obavljanje bolničke i specijalističko-konzilijarne djelatnosti registrirana i za **znanstveno-istraživačku te nastavnu djelatnost**. Od 1977. godine u bolnici je djelovala i Znanstvena jedinica koja, nažalost, na preporuku Agencije za znanost i visoko obrazovanje 2007. godine nije dobila dopusnicu za daljnji rad. U studenome 2019. godine nakon višemjesečne pripreme, prikupljanja potrebne dokumentacije te pisanja Strateškog programa znanstvenih istraživanja za razdoblje od 2019. do 2024. godine podnesen je zahtjev bolnice Ministarstvu znanosti i obrazovanja RH za izdavanje dopusnice u svrhu obavljanja znanstvene djelatnosti. Na osnovu navedenog zahtjeva, a nakon provjere dostavljene dokumentacije, Ministarstvo znanosti i obrazovanja prosljedilo je Agenciji za znanost i visoko obrazovanje svu priloženu dokumentaciju. U postupku akreditacije održana je 18. ožujka 2020. godine, mrežno putem Skypea, video konferencija tijekom koje je tročlano međunarodno povjerenstvo održalo posebne sastanke s Upravom bolnice i djelatnicima bolnice u znanstveno – nastavnim zvanjima. Nakon održane video konferencije, Povjerenstvo je utvrdilo da Opća bolnica Zadar u potpunosti zadovoljava uvjete za dobivanje dopusnice za obavljanje znanstvene djelatnosti. Sukladno tome, Agencija za znanost i visoko obrazovanje uputit će mišljenje i preporuku Ministarstvu znanosti i obrazovanja RH koje na osnovu preporuke izdaje dopusnicu za osnivanje Znanstvene jedinice u Općoj bolnici Zadar. Opća bolnica Zadar raspolaže **znanstvenim timom od dvadeset i jednog znanstvenika**, istraživača koji provode istraživanja, kliničke kolaborativne studije te sudjeluju na brojnim

razvojnim projektima te projektima suradnje u zajednici. Tijekom zadnjih 5 godina znanstvenici u ovoj bolnici objavili su 90 radova indeksiranih u bazi Web of Science te devet znanstvenih knjiga. U bolnici se provode istraživanja na 15 znanstvenih projekata te osam kliničkih kolaborativnih studija. Prednosti kadrovskih potencijala su zainteresiranost djelatnika za usavršavanje znanja i specifičnih vještina, za znanstveno-istraživački rad, kontinuirano ulaganje u dodatno obrazovanje i školovanje djelatnika uz potporu bolnice te evidentan prijenos novih saznanja i vještina u praksu. Fokusiranje na dobro organizirana znanstvena istraživanja preduvjet je razvoja inovacijske kulture, povećanja razine kvalitete liječenja, stjecanja najviše razine kompetencija te uključivanja na globalno tržište znanja u europskom istraživačkom prostoru. Proces znanstvenih istraživanja potrebno je podržati suvremenim 'Data Science' strategijama, metodama i računalnim programskim rješenjima, koja omogućuju obuhvat i napredne analize podataka iz više izvora (ETL&BI), kao i vizualizaciju rezultata.

***Planiranje i razvoj ljudskih potencijala i vještina*** predstavlja središnji element daljnjeg strateškog razvoja Opće bolnice Zadar te će stjecanje i zadržavanje kvalificiranog kadra činiti jedan od najvažnijih zadataka u narednim godinama. U ovom kontekstu, napredak ljudskih potencijala usmjeren je posebno na vrednovanje vještina, znanja i motivacije djelatnika, uz jačanje osjećaja povezanosti s institucijom i timom, što čini temelj i za postizanje više kvalitete zdravstvene skrbi i većeg zadovoljstva pacijenata. Ova praksa također pridonosi stvaranju produktivnog i motivirajućeg radnog okruženja. Nedostatak ljudskih resursa danas predstavlja jedan od najvećih izazova s kojima se suočava zdravstveni sustav, kao rezultat desetljeća nesustavnog planiranja kadrova i upravljanja te aktualnog trenda iseljavanja u zemlje EU, što je dovelo do suočavanja s poteškoćama u zapošljavanju potrebnih medicinskih sestara i liječnika, a izazov također predstavlja i nedostatak ostalog zdravstvenog i nezdravstvenog osoblja. Bez potpunosti projiciranih kapaciteta postaje teže osigurati rad u zahtijevanim standardima pružanja zdravstvene zaštite, a navedeni nedostatak rezultira povećanim opterećenjem postojećih zaposlenika. Dugoročnim planiranjem kadrova i organiziranjem procedure zapošljavanja na odgovarajuća radna mjesta u posljednjim godinama nastoji se odgovoriti na predmetni izazov te će Opća bolnica Zadar u narednom razdoblju nastaviti razvijati i planirati svrsishodne aktivnosti fokusirane na aktivno zapošljavanje kvalificiranih radnika te dugoročno zadržavanje kvalitetnog osoblja kroz unaprjeđenje radnih uvjeta i investiranje u mogućnosti profesionalnog i osobnog razvoja. Navedeno uključuje ulaganje u kvalitetnu organizaciju procedure zapošljavanja, poboljšanje procesa selekcije novih djelatnika na odgovarajuća radna mjesta kroz procese dobrog planiranja te daljnji rad na strateškom razvoju ljudskih resursa za kratkoročan te dugoročan period. Uzevši u obzir kako manjak tehničara i medicinskih sestara predstavlja jedan od najvećih izazova dugoročnog funkcioniranja ustanove, u budućnosti će biti potrebno promišljati i o popunjavanju kadrova

zdravstvenim djelatnicima iz susjednih ili istočnih zemalja. Suvremena medicina i pružanje sveobuhvatne skrbi u bolnicama u sve većoj mjeri zahtjeva i zapošljavanje nemedicinskih djelatnika, stručnjaka različitih profila poput informatičkih administratora, psihologa i sl. koji svojim vještinama i kompetencijama pružaju podršku pacijentima, osoblju i administraciji bolnice te doprinose učinkovitom funkcioniranju bolnice i njezinih organizacijskih jedinica. Posebna će se pažnja stoga usmjeriti na praćenje potreba u pogledu zapošljavanja novih kadrova u nezdravstvenim djelatnostima te načina na koji isti mogu doprinijeti pružanju visokokvalitetne zdravstvene skrbi. Nastojat će se osigurati i **dodatna edukacija novih djelatnika, osposobljavanje i razvoj specifičnih vještina** kako bi se osiguralo brže i efikasnije izvršavanje radnih zadataka. Također će se redovitom provedbom istraživanja o zadovoljstvu zaposlenika identificirati područja koja zahtijevaju poboljšanja, a biti će potrebno razvijati modele kriterija napredovanja te profesionalnog usavršavanja i načina praćenja uspješnosti pojedinog djelatnika. Uz kontinuirane napore koje djelatnici Opće bolnice Zadar ulažu u svakodnevno pružanje kvalitetne zdravstvene skrbi, pandemije su ukazale kako je zdravstveno osoblje spremno reagirati u izvanrednim situacijama, usprkos istovremenoj izloženosti iznimnom psihičkom i fizičkom opterećenju. Podrška dobrobiti osoblja te zaštita zdravlja radnika na mjestima rada i u radnom okolišu iskazuje se stoga kao imperativ u pogledu upravljanja ljudskim resursima te će se ustrajati u razvoju kulture koja promiče vrijednosti brige, sigurnosti, odgovornosti i empatije prema djelatnicima Ustanove, osiguravajući potrebne resurse i podršku. U suvremenom razdoblju brzi napredak tehnologija i uvođenje novih dijagnostičkih metoda i liječenja utječu na intenzivne promjene u radnom svijetu unutar zdravstvenog sustava, zbog čega se kontinuirano povećava potreba za individualnim i fleksibilnim mogućnostima razvoja.

**Unaprjeđenje kvalitete komunikacije** kao iznimno važnog dijela poslovanja, organizacije i upravljačkog sustava te postizanja više razine timske, multidisciplinarne i interdisciplinarne suradnje unutar bolničkog okruženja, kao i osnaživanje komunikacije s vanjskom javnosti. Kroz temeljit pristup, teži se jačanju veza između različitih zdravstvenih specijalnosti i nezdravstvenih profesija kako bi se stvorilo kohezivno radno okruženje koje promiče izvrsnost u pružanju skrbi. Za osiguravanje kvalitetne koordinacije rada, potrebna je uključenost svih dionika, kontinuirano unaprjeđenje timskog rada te izgradnja kvalitetne komunikacijske kulture.

Budući napredak u medicini ovisit će o **timskom radu**, koji će zahtijevati premošćivanje jaza između različitih disciplina, a ocjenjuje se kako će ustanove koje koriste potencijal za interakciju te brzo i učinkovito uklanjanje disciplinskih prepreka moći graditi zdravstveno okružje temeljeno na informiranim odlukama, uzimajući u obzir različite perspektive i stručna

znanja. Nužno je stoga poticati blisku suradnju raznih specijalnosti u cilju svrsishodnijeg liječenja bolesnika te će zajednički sastanci i seminari raznih specijalnosti i istraživača, uključujući primjerice kirurge, urologe i ginekologe, potom timove za rak (subspecijalisti određene grane interne medicine, onkolozi) činiti sve važniju stavku u poboljšanju navedenog aspekta komunikacije. Posvećenost ovom cilju donosi brojne koristi, uključujući smanjenje grešaka u liječenju, bolju koordinaciju skrbi te povećanje zadovoljstva pacijenata. Pored medicinskih djelatnosti, učinkovita i koordinirana organizacija nemedicinskih radnih procesa, jasno definirani i kontinuirani postupci, nezaobilazna su i iznimno važna sastavnica unapređenja ukupnog poslovnog djelovanja. Voditelji su prepoznali kako dobra koordinacija i vođenje administracije unutar svih bolničkih službi čini ključan element za uspješno upravljanje poslovnim procesima unutar bolnice.

Opća bolnica Zadar obvezna je unapređivati i strategijski provoditi komunikaciju s vanjskim dionicima, osnaživati dijalog s javnošću i informirati o svojim aktivnostima, postignućima, i promjenama u skrbi. Također, suradnja s medijima zahtjeva uspostavljen protokol za komunikaciju kako bi se osigurala dosljednost i točnost poruka koje se prenose javnosti, a ista bi se ujedno trebala odvijati na temelju principa pristupačnosti i partnerstva u postizanju ciljeva javnog zdravlja.

## 6. PLANIRANE AKTIVNOSTI

Sveukupan Plan prihoda i primitaka, rashoda i izdataka za 2026. god. prikazan je u tablici ispod te obuhvaća sve planirane aktivnosti koje doprinose ostvarenju ciljeva koje se mjere rezultatima.

### K961001 OPĆA BOLNICA ZADAR- IZRAVNA KAPITALNA ULAGANJA

Naziv aktivnosti	Izvršenje 2024. (eur)	Plan 2025. (eur)	Plan 2026. (eur)	Plan 2027. (eur)	Plan 2028. (eur)	Indeks 2026/2025
K961001- OPĆA BOLNICA ZADAR - IZRAVNA KAPITALNA ULAGANJA	4.010.912,91	2.400.000	3.930.000	3.000.000	3.000.000	163,75

Izravna kapitalna ulaganja Opće bolnice Zadar financiraju se iz općih prihoda i primitaka u iznosu od 3.930.000,00 EUR u 2026. godini, te u iznosu od 3.000.000,00 EUR u 2027. i 2028. godini. Sredstva su namijenjena na završavanje stare i dotrajale opreme te nabavku nove i

sofisticirane medicinske i laboratorijske opreme radi održavanja kvalitete i dostupnosti zdravstvene zaštite. Dio sredstava u 2026. godini u visini od 2.970.000,00 EUR planirano je za nabavku medicinske i laboratorijske opreme te opreme za ostale namjene, dok je dio u visini od 960.000,00 EUR planirano za dodatna ulaganja na građevinskim objektima.

Tu spada nabavka opreme i ugovaranje radova kako slijedi u 2026. godini, izvučene iz Tablice C priloga ovom Financijskom planu OB Zadar za 2026. godinu s projekcijama za 2027. i 2028. godinu

- Pedijatrijski namještaj i oprema u iznosu od 650.000,00 EUR,
- Nadogradnja strojarskog sustava sa automatskim upravljanjem zgrade Poliklinike u iznosu od 500.000,00 EUR,
- Zamjena liftova (broj liftova 5) u iznosu od 460.000,00 EUR,
- Izgradnja bunkera za linearni akcelerator u iznosu od 148.500,00 EUR (sukladno Odluci o preraspodjeli sredstava od strane Ministarstva zdravstva),
- Izgradnja bunkera za linearni akcelerator u iznosu od 381.500,00 EUR (rezervirana sredstva za Rebalans Financijskog plana za 2026. godinu),
- Platforma za ciljano snimanje i vođenje biopsije prostate (broj komada 1) u iznosu od 240.000,00 EUR,
- RTG uređaj (broj komada 1) u iznosu od 200.000,00 EUR,
- OCT uređaj i uređaj za ispitivanje vidnog polja (broj komada 1) u iznosu od 180.000,00 EUR,
- Stanica zraka i vakuma za opskrbu medicinskim plinovima operacijskih sala i JIL-a (broj komada 4) u iznosu od 180.000,00 EUR,
- Ekstenzijski operacijski stol za operacije iz područja traumatologije i ortopedije (broj komada 1) u iznosu od 180.000,00 EUR,
- Plazma sterilizator sa zavarivačem folija i priborom (broj komada 1) u iznosu od 155.000,00 EUR,
- Tračna perilica posuđa (broj komada 1) u iznosu od 150.000,00 EUR,
- Centralni monitoring sustav s telemetrijom za Odjel kardiologije i Odjel za koronarnu skrb (broj komada 1) u iznosu od 130.000,00 EUR,
- Respiratori (broj komada 2) u iznosu od 120.000,00 EUR,
- Pametna medicinska kolica za raspodjelu jedinične terapije (broj komada 5) u iznosu od 100.000,00 EUR,
- Kuhinjska oprema u iznosu od 80.000,00 EUR i
- Ultrazvučni uređaj endokrinološki (broj komada 1) u iznosu od 75.000,00 EUR.

U 2026. godini, za nabavu medicinske i laboratorijske opreme, opreme za ostale namjene te dodatna ulaganja na građevinskim objektima planirano je 3.930.000,00 EUR, a 3.000.000,00 EUR je planirano za 2027. i 2028. godinu.

#### K961005 PROJEKT ENERGETSKE OBNOVE ZGRADA INTERNE MEDICINE, GINEKOLOGIJE I PEDIJATRIJE OPĆE BOLNICE ZADAR

Naziv aktivnosti	Izvršenje 2024. (eur)	Plan 2025. (eur)	Plan 2026. (eur)	Plan 2027. (eur)	Plan 2028. (eur)	Indeks 2026/2025
K961005- PROJEKT ENERGETSKE OBNOVE ZGRADA INTERNE MEDICINE, GINEKOLOGIJE I PEDIJATRIJE OPĆE BOLNICE ZADAR	00	3.585.504	3.318.736	570.597	00	92,6

U sklopu Poziva na dodjelu bespovratnih sredstava "Energetska obnova zgrada javnog sektora", sukladno Nacionalnom planu oporavka i otpornosti 2021.-2026. godine, Ministarstvo prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine je dana 09.04.2024. godine donijelo Odluku o financiranju projekta NPOO.C6.1.R1-I1.04.0108, pod nazivom "Energetska obnova zgrade Interne medicine, Ginekologije i Pedijatrije Opće bolnice Zadar na adresi Bože Peričića 5, 23000 Zadar" u najvišem iznosu bespovratnih sredstava od 5.689.005,28 EUR.

Sukladno Odluci o davanju prethodne suglasnosti Ministarstvu zdravstva, Općoj bolnici Zadar za preuzimanje obveza na teret sredstava državnog proračuna Republike Hrvatske za 2026. godinu za sklapanje Ugovora o građenju broj: 04-80-006/25, u svrhu Energetske obnove zgrada javnog sektora za projekt NPOO.C6.1.R1.-I1.04.0108 „Energetska obnova zgrade interne medicine, ginekologije i pedijatrije Opće bolnice Zadar na adresi Bože Peričića 5, Zadar“, KLASA: 022-03/25-04/248, URBROJ: 50301-04/12-25-2 od dana 27.05.2025. godine, kojom OB Zadar preuzima obvezu na teret sredstava Državnog proračuna za 2026. godinu, planirano je u sklopu ove aktivnosti 1.930.656,00 EUR iz izvora financiranja 50815-Pomoći kroz namjenski primitak od zaduživanja – NPOO, dok će se ostatak u visini od 760.570,00 EUR financirati iz izvora financiranja 31-Vlastiti prihodi.

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2026.)	Ciljana vrijednost (2027.)	Ciljana vrijednost (2028.)
Energetski obnovljene zgrade Interne medicine, Ginekologije i Pedijatrije	Građevinski radovi na zgradama Interne medicine, Ginekologije i Pedijatrije u sklopu energetske obnove radi ostvarenja ušteda energije	Broj energetski obnovljenih zgrada	0,70	Opća bolnica Zadar	3,00	3,00	3,00

#### A961002 ADMINISTRACIJA I UPRAVLJANJE (IZ EVIDENCIJSKIH PRIHODA)

Naziv aktivnosti	Izvršenje 2024. (eur)	Plan 2025. (eur)	Plan 2026. (eur)	Plan 2027. (eur)	Plan 2028. (eur)	Indeks 2026/2025
A961002- ADMINISTRACIJA I UPRAVLJANJE (IZ EVIDENCIJSKIH PRIHODA)	95.887.695,98	96.700.807	102.550.957	107.529.842	112.832.035	106,0

Na aktivnosti Administracija i upravljanje planirana su sredstva za nesmetano provođenje svih aktivnosti vezanih uz pružanje zdravstvene zaštite pacijentima. U okviru ukupnih rashoda i izdataka najveći dio se odnosi na rashode za zaposlene Bolnice. Rashodi za bruto plaću i doprinose procijenjeni su temeljem prosječnog broja zaposlenika na razini polugodišnjeg izvještaja o poslovanju Ustanove za 2025. godinu, te primjenom Odluke Vlade RH kojom se određuje osnovica za obračun plaće za zaposlenike u javnim službama na koje se primjenjuje Zakon o plaćama u državnoj službi i javnim službama (NN, br. 155/23.) te Temeljnog kolektivnog ugovora za zaposlenike u javnim službama (NN, br. 29/24.) za 2025. godinu, pokriveni iz izvora financiranja 43-Prihodi za posebne namjene.

U okviru materijalnih rashoda najveći udio sredstava je planiran za lijekove i potrošni medicinski materijal, a planirani su na razini od 27.211.027,00 EUR u 2026. godini, 28.256.917,00 EUR u 2027. godini te 29.451.135,00 EUR u 2028. godini.

Unutar ove aktivnosti su planirana sredstva za krv i krvne pripravke, živežne namirnice, medicinske plinove, materijal za održavanje čistoće, uredski materijal, ostale razne materijale, utrošenu energiju, ugrađene rezervne dijelove, poštanske izdatke, ostali izdaci, rashoda za usluge i sve ostale nespomenute rashode.

#### A961004 ADMINISTRACIJA I UPRAVLJANJE

Naziv aktivnosti	Izvršenje 2024. (eur)	Plan 2025. (eur)	Plan 2026. (eur)	Plan 2027. (eur)	Plan 2028. (eur)	Indeks 2026/2025
------------------	-----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

A961004- ADMINISTRACIJA I UPRAVLJANJE	00	1.283.042	702.640	702.640	702.640	54,76
---	----	-----------	---------	---------	---------	-------

Unutar aktivnosti Administracija i upravljanje, sredstva u visini od 702.640,00 EUR namijenjena su pokriću rashoda za premije osiguranja sukladno Okvirnom sporazumu za nabavu usluga osiguranja za potrebe zdravstvenih ustanova u 2026. godini, te u istom iznosu za 2027. i 2028. godinu.

Redni broj	Naziv aktivnosti ulaganja	Opis	Iznos	Godina	Izvor financiranja
<b><u>1.</u></b>	<b><u>Ulaganja u građevinske objekte</u></b>				
1.1.	Energetska obnova zgrade ginekologije, pedijatrije i interne	Projekt Energetska obnova zgrade interne medicine, ginekologije i pedijatrije Opće bolnice Zadar na adresi Bože Peričića 5, Zadar uključuje provedbu mjera energetske učinkovitosti s ciljem ostvarenja ušteda od 51,30% na potrebnoj toplinskoj energiji za grijanje, 63,01% na primarnoj energiji te ušteda od 67,16% na godišnjoj emisiji CO2. Ciljne skupine projekta su zdravstveni djelatnici i pacijenti.	7.444.653,94 €	2025.-2026.	56-Pomoći iz inozemstva (EU FONDOVI)
1.2.	Izgradnja Centra za simulacije, inovacije i naprednu dijagnostiku	Projektom je u novu zgradu planirano smještanje i opremanje Odjela za patologiju, citologiju i sudsku medicinu, Odjela bolničke ljekarne, Odjela za transfuzijsku medicinu i centar za edukaciju simulacije u okviru znanstvene jedinice Opće bolnica Zadar kao i povezivanje s izgradnja tople veze s postojećom	39.820.000,00 €	2025.-2026.	56-Pomoći iz inozemstva (EU FONDOVI) 31- Vlastiti prihodi

		toplom vezom za zgradu Službe za interne bolesti.			
1.3.	Centralni operacijski blok	Nova zgrada se planira graditi na prostoru koji će nastati uklanjanjem dijela postojećih građevina. Zgrada će se u konačnici sastojati od 3 dijela: glavne građevine s operacijskim blokom, spojne građevine koja povezuje operacijski blok sa zgradom ginekologije i komunikacijskih mostova. Sva tri dijela su povezana hodnikom na razini krovne etaže.	60.000.000,00 €	2026.-2030.	56-Pomoći iz inozemstva (EU FONDOVI) 31- Vlastiti prihodi
1.4.	Izgradnja bunkera za smještaj linearnog akceleratora	Prostor novog bunkera nalaziti će se pokraj postojećeg bunkera u koji je smješten linearni akcelerator. Projektnotehnička dokumentacija je izrađena te se u 2025. dobila građevinska dozvola te se u 2026. očekuje početak radova.	500.000,00 €	2025.-2026.	56-Pomoći iz inozemstva (EU FONDOVI) 31- Vlastiti prihodi 11 - Opći prihodi i primici
<b><u>4.</u></b>	<b><u>Ulaganja u nefinancijsku imovinu</u></b>				
<b>4.1.</b>	<b>Neproizvedena dugotrajna imovina</b>				
4.1.2.	Nematerijalna imovina		25.000,00 €	2025.	31- Vlastiti prihodi
4.1.2.3.	Licence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sustav za e-učenje</li> </ul>	543.000,00 €		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programsko održavanje iBIS-a za razdoblje od 12 mjeseci</li> <li>• Nadogradnja iBIS-a dodatnim korisničkim modulima i integracija sustava</li> <li>• Održavanje računalne mreže i bežičnog Interneta</li> <li>• Programska podrška i najam serverske infrastrukture za sustav naplate parkinga</li> <li>• Programska podrška i održavanje CATO softvera</li> <li>• Ažuriranje i održavanje mrežnih aplikacija za upravljanje poslovnim dokumentima</li> <li>• Programska podrška i održavanje poslovnog informacijskog sustava (ERP)</li> <li>• Programsko održavanje pametnog medicinskog ormara i medicinskih kolica</li> </ul>			
--	--	--	--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programsko održavanje digitalnog sustava za kontrolu potrošnje vode</li> <li>• Programska podrška i održavanje servera i DB clustera</li> </ul>			
<b>4.2.</b>	<b>Proizvedena dugotrajna imovina</b>				
4.2.1.	Građevinski objekti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izgradnja i opremanje reciklažnog dvorišta</li> </ul>	120.000,00 €	2026.	31- Vlastiti prihodi
4.2.2.	Postrojenje i oprema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RTG dijagnostički uređaj</li> <li>• OCT uređaj i uređaj za ispitivanje vidnog polja</li> <li>• Plazma sterilizator sa zavarivačem folija i priborom</li> <li>• Centralni monitoring sustav s telemetrijom</li> <li>• Respiratori za potrebe Odjela za anesteziologiju, reanimatologiju i intenzivno liječenje</li> <li>• Pametna medicinska kolica za raspodjelu jedinične terapije</li> </ul>	2.445.000.00 €	2026.	31- Vlastiti prihodi

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transportni inkubator sa respiratorom</li> <li>• Dijagnostički UZV uređaj – endokrinološki</li> <li>• Anesteziološka oprema za operacijski blok ginekologije i sobu za buđenje</li> <li>• Opremanje specijalističkih pedijatrijskih ambulanti i stacionarnog odjela sa medicinskom opremom i namještajem</li> <li>• Industrijska profesionalna kuhinjska oprema</li> <li>• Radovi ugradnje dizala na zgradama bolničkog paviljona</li> <li>• Radovi instaliranja dizalice topline i nadogradnja CNUS-a</li> </ul>			
<b>4.5.</b>	<b>Dodatna ulaganja na nefinancijskoj imovini</b>				
4.5.1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulaganja na građevinskim objektima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izrada projektne dokumentacije – spojni most na zgradi ginekologije</li> </ul>	60.000,00 €	2026.	31- Vlastiti prihodi

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usluge tehničkog projektiranja izvedbenog projekta za sustav vatrodojave</li> <li>• Izrada projekta adaptacije rađaone</li> </ul>			52 - Ostale pomoći (Grad Zadar)
4.5.2.	Dodatna ulaganja na postrojenjima i opremi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radovi na instalaciji sustava za protupožarnu zaštitu s vatrodojavnom centralom</li> <li>• Radovi ožičenja i ugradnje sestrinskog pozivnog sustava za stacionarne odjele</li> <li>• Elektroinstalaterski radovi na opremi za nadzor, sigurnost i signalizaciju</li> <li>• Radovi na dodatnim ulaganjima na zgradama i zemljištu u vlasništvu OB Zadar</li> <li>• Građevinsko-obrtnički radovi na adaptaciji prostora Poliklinike za CEM</li> </ul>	490.000,00 €	2026.	31- Vlastiti prihodi



## POKAZATELJI REZULTATA

Pokazatelj rezultata	Definicija	Jedinica	Polazna vrijednost	Izvor podataka	Ciljana vrijednost (2026.)	Ciljana vrijednost (2027.)	Ciljana vrijednost (2028.)
Bolja popunjenost stacionarnih kreveta	Broj ostvarenih dana liječenja/broj mogućih dana u određenom periodu*100	Postotak	68,62	Opća bolnica Zadar	69,00	70,00	71,50
Povećanje broja obrađenih pacijenata u Dnevnim bolnicama	Broj prijema u Dnevnim bolnicama	Broj	40.016	Opća bolnica Zadar	42.534	44.247	46.842
Smanjenje prosječnog broja dana ležanja	Prosječan broj dana ležanja	Broj	5,19	Opća bolnica Zadar	5,10	4,96	4,82
Povećanje broja SKZZ slučaja	Broj SKZZ slučajeva	Broj	550.291	Opća bolnica Zadar	572.647	589.345	600.102

**Prosječna stopa popunjenosti kreveta** predstavlja razmjerno izravan parametar djelotvornosti bolničkih operacija te čini osnovu za razumijevanje trenutnih i planiranje budućih posteljnih kapaciteta. Za sve bolnice u Republici Hrvatskoj postavljen je cilj dostizanja popunjenosti kreveta od 80 % za kliničke discipline u akutnoj skrbi te od 90 % za većinu kapaciteta, odnosno za produženu i dugotrajnu zdravstvenu skrb i njegu. Pri dostizanju optimalne stope popunjenosti kreveta vodit će se računa o specifičnostima pojedinih odjela i kliničkih disciplina te **skratiti prosječno trajanje boravka** u bolnici za 2 do 30 %. Veliki udio stacionarnih akutnih kapaciteta u Općoj bolnici Zadar otvara značajne mogućnosti za postupni pomak prema djelotvornijem pružanju usluga iste ili čak više kvalitete i niže cijene, npr. kroz djelatnosti dnevnih bolnica i dnevne kirurgije te skraćeno trajanje bolničkog liječenja. Povećanje aktivnosti i kapaciteta u djelatnostima dnevne bolnice i dnevne kirurgije treba biti 20 – 40% u disciplinama i na odjelima gdje takvi modaliteti liječenja već postoje te najmanje dvostruko povećanje u disciplinama i na odjelima gdje su takvi modaliteti liječenja u samom začetku. Planira se i 10 % povećanje aktivnosti u polikliničkoj skrbi čime će se u konačnici smanjiti liste čekanja. Sve navedeno će se postići stavljanjem u funkciju smještajnih kapaciteta zgrade Poliklinike OB Zadar i finalizacijom projekta Dnevnih bolnica. Istodobno sa **smanjivanjem akutnih stacionarnih kapaciteta** povećat će se kapaciteti za neakutnu/produženu skrb čime će se modaliteti pružanja skrbi u potpunosti uskladiti sa suvremenim potrebama stanovništva koje gravitira Općoj bolnici Zadar.

Građevinske i organizacijske preinake bit će usmjerene na **povećanje energetske učinkovitosti**, na smanjenje zagađenja radnoga okoliša kako bi se poboljšalo zdravlje i sigurnost na radu djelatnika Opće bolnice Zadar, povećanju kvalitete i dostupnosti zdravstvene zaštite te preinake u smislu jačanja infrastrukture dnevnih bolnica. Kvaliteta zdravstvenih djelatnosti kontinuirano će se pratiti i unaprjeđivati u skladu s pozitivnim pravnim propisima. Među ključnim razvojnim mjerama za poboljšanje kvalitete zdravstvenih usluga bit će izrada novih i/ili primjena postojećih kliničkih smjernica i algoritama utemeljenih na znanstvenim dokazima i najboljoj praksi. Nakon iznalaženja sredstava izvršit će se potrebne prilagodbe vezane za pokretanje akreditacijskog postupka radi procjenjivanja kvalitete rada Opće bolnice Zadar te ocjene sukladnosti toga rada s utvrđenim optimalnim standardima za djelatnost koja se obavlja.

**Informatizacija** u Općoj bolnici Zadar bit će usklađena s općim razvojem e-Zdravlja i informatizacije u zdravstvu Republike Hrvatske. Svakako će se nastojati izbjeći ključni problem dosadašnjeg razvoja informatizacijskog sustava u zdravstvu koji se, kao što je navedeno u Nacionalnoj strategiji razvoja zdravstva 2021. – 2027., u velikoj mjeri gradio kao skup izoliranih otoka. Nadogradnja informatičkih sustava u Općoj bolnici Zadar bit će provedena na takav način da maksimalno zadovolji zahtjeve interoperabilnosti, standardizacije i sigurnosti podataka.

**Financijsko upravljanje i kontrola**, odnosno sustav kojim se financijski učinci poslovanja korisnika proračuna usmjeravaju i kontroliraju tako da podupiru realizaciju ciljeva. Ključne osobe koje su odgovorne za sustav Financijskog upravljanja i kontrole su ravnatelj Opće bolnice Zadar, ali i čelnici unutarnjih ustrojstvenih jedinica u okvirima svojih ovlasti i odgovornosti. Koordinaciju aktivnosti vezanih za financijsko upravljanje i kontrole na razini korisnika proračuna operativno provodi ustrojstvena jedinica Služba za ekonomsko financijske poslove. Služba ima zadaću biti potpora rukovoditeljima u preuzimanju upravljačke odgovornosti za financijske učinke.

**Znanstvena i nastavna djelatnost** bi se trebala razvijati u skladu s relevantnim strateškim dokumentima Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta te ustanova visokog ili višeg obrazovanja kojima je Opća bolnica Zadar nastavna baza.

**Projekti** u kojima je Opća bolnica isključivi korisnik financiranih u okviru poziva NPOO-a provoditi će se i u 2026. godini. Za projekte koji su prijavljeni na otvorene pozive Opća bolnica Zadar očekuje pozitivne rezultate evaluacije projekta.

Nadalje, u spremnoj bazi projekata Opće bolnice Zadar nalaze se projektne ideje koje se planira prijaviti u sljedećem višegodišnjem financijskom okviru na pozive odobrenih programa od strane Europske unije.

### 6.1. Nacionalni plan za oporavak i otpornost

Projekti u kojima je Opća bolnica isključivi korisnik nisu prikazani u Financijskom planu za 2026. godinu jer od 1. siječnja 2024. Opća bolnica Zadar ulazi u državnu riznicu te se nalazi pod glavom Ministarstva zdravstva koje je ujedno i nositelj projekata iz NPOO-a te se sredstva planiraju na razini Ministarstva. U nastavku se navodi popis projekata u kojima sudjeluje Opća bolnica Zadar.

#### **C5.1. R2-I1 Nabava opreme za prevenciju, dijagnostiku i liječenje osoba oboljelih od raka**

**CILJ PROJEKTA** je osigurati optimalnu terapiju svim onkološkim bolesnicima bez čekanja na liječenje, korištenjem modernih radioterapijskih tehnika u cilju optimalne iskorištenosti opreme i kontrole kvalitete radioterapijskog procesa te na taj način poboljšati kvalitetu usluga i zdravstvene ishode kod liječenja onkoloških pacijenata. Ukupna vrijednost projekta Opće bolnice Zadar iznosi 4.040.907,15 €, što uključuje građevinske radove, nadzor i nabavu opreme. U svrhu poboljšanja kvalitete radioterapije onkoloških bolesnika, u Opću bolnicu Zadar instaliran je linearni akcelerator kako bi opterećenost opreme u cijeloj Republici Hrvatskoj bila ujednačena te kako bi se postigao europski prosjek opremljenosti, a time poboljšala i kvaliteta provođenja radioterapije.

Nabava uključuje:

- a) građevinske radove (bunker za smještaj uređaja),
- b) radioterapijsku opremu (linearni akcelerator).

Radioterapijska oprema umrežena je u jedinstvenu radioterapijsku mrežu institucija u Hrvatskoj čija je uloga optimizacija (maksimalizacija) korištenja cjelokupne radioterapijske opreme te praćenje kontrole kvalitete radioterapijskog sustava i rezultata liječenja, čime se osigurava da svi onkološki bolesnici u Hrvatskoj primaju jednako kvalitetnu terapiju – ostvarujući optimalan regionalni razvoj.

Projekt je **zaključen** 2025. godine, kada je izvršena isporuka ostatka opreme i započela puna djelatnost radioterapije u Općoj bolnici Zadar.

### **C5.1. R4-I1 Centralna priprava svih parenteralnih pripravaka**

**CILJ PROJEKTA** je pored značajne financijske uštede i mogućnosti preraspodjele ušteđenih sredstava, povećanjem sigurnosti pacijenta, prevencijom medikacijskih pogrešaka te povećanjem adherencije pacijenata postiže se poboljšanje ukupnih ishoda liječenja. Važan učinak je i smanjenje vremenskog opterećenja rada medicinskih sestara na odjelu te ciljano usmjeravanje na skrb o pacijentima. Ukupna vrijednost projekta je 926.335,45 €, a ista uključuje građevinske radove, nadzor i opremu. Projekt je završen 2025. godine. Uvođenje centralne priprave parenteralnih pripravaka donosi značajna poboljšanja u medicinskom, financijskom i organizacijskom aspektu:

Medicinski aspekti: gravimetrijskom metodom izrade postižu se točne doze lijeka za pacijenta; lijek se priprema u aseptičkim uvjetima čime se osigurava mikrobiološka ispravnost lijeka i prevenira mogućnost infekcije; primjenom odgovarajućeg softvera osigurava se ispravnost i sljedivost lijeka, te praćenje pacijenta tijekom liječenja; magistri farmacije i farmaceutski tehničari preuzimaju izradu pripravaka čime se značajno rasterećuju medicinske sestre na odjelima.

Financijski aspekti: izrada se provodi u izolatoru te se jedno pakiranje lijeka može koristiti za više pacijenata i iskoristiti u potpunosti; iz manjeg broja pakiranja možemo dobiti terapiju za više pacijenata; koriste se veća pakiranja lijeka koja imaju značajno nižu jediničnu cijenu; zalihe citostatika se nalaze na jednom mjestu, u laboratoriju ljekarne te se na taj način postiže optimizacija zaliha; smanjuje se količina citostatskog otpada čije je uklanjanje i uništavanje izrazito skupo.

Organizacijski aspekti: priprema terapije se odvija na jednom mjestu, što olakšava naručivanje, planiranje i izdavanje iste; centralizirani rad olakšava materijalno poslovanje i omogućava kontrolu zaliha; točno je definiramo osoblje koje će izrađivati terapiju te je stalna edukacija u tom segmentu ograničena na osoblje laboratorija; programsko rješenje omogućava praćenje pacijenata i propisane terapije uključujući i odobrenje bolničkog Povjerenstva za lijekove, izradu i primjenu lijeka te sljedivost lijeka i infuzijskih otopina. U 2025. godini planirano je preseljenje CATO sustava i stavljanje u funkciju isporučene opreme, odnosno primopredaja uređaja. Projekt je završen 2025. godine.

### **C5.1. R4-I2 Uvođenje sustava raspodjele jedinične terapije**

**CILJ PROJEKTA** je uvođenje sustava raspodjele jedinične terapije značajno utječe na poboljšanje kvalitete i svrsishodnosti zdravstvenog sustava te na sve važnije farmakoekonomske parametre koji omogućavaju održavanje i daljnje unaprjeđenje postignute kvalitete. Pored značajne financijske uštede i mogućnosti preraspodjele ušteđenih sredstava, povećanjem sigurnosti pacijenta, prevencijom medikacijskih pogrešaka te povećanjem adherencije pacijenata postiže se poboljšanje ukupnih ishoda liječenja. Važan učinak je i smanjenje vremenskog opterećenja rada medicinskih sestara na odjelu te ciljano usmjeravanje na skrb o pacijentima. Projekt je završen 2025. godine. Uvođenjem jedinične terapije u jednom koraku postići će se niz učinaka koje imaju trenutni ekonomski učinak na potrošnju lijekova:

1. Smanjuje se ili gotovo uklanja zaliha lijekova na bolničkim odjelima
2. Potrošnja lijekova se događa u realnom vremenu boravka pacijenta u bolnici
3. Potrošnja lijekova je u skladu s trenutnim potrebama
4. Sve zalihe lijekova nalaze se na jednom mjestu u prikladnim uvjetima koji su u potpunosti u skladu sa zahtjevima za sigurno čuvanje lijekova
5. Omogućava se analiza zaliha, sustava planiranja naručivanja i preveniranje nestašica lijekova
6. Smanjuju se troškovi zbrinjavanja farmaceutskog otpada

U 2025. godini obavljena je isporuka nabavljene opreme nakon prethodno stvorenih prostornih preduvjeta za smještaj opreme, s ciljem organizacije cjelokupnog rada. Projekt je završeno 2025. godine.

### **C6.1.R1-I1.04 „Energetska obnova zgrade interne medicine, ginekologije i pedijatrije Opće bolnice Zadar na adresi Bože Peričića 5, Zadar“**

Opća bolnica Zadar nositelj je projekta te su sredstva planirana u financijskom planu za 2025. i 2026. godinu.

Provedba projekta „***Energetska obnova zgrade interne medicine, ginekologije i pedijatrije Opće bolnice Zadar na adresi Bože Peričića 5, Zadar***“ započela je u svibnju 2024. godine te se u 2025. godini očekuje početak provedbe mjera energetske učinkovitosti. Energetskom obnovom zgrade pedijatrije, interne i ginekologije i instalacijom solarnog sistema obuhvatiti će se optimalne mjere poboljšanja postojećeg stanja zgrada te ostvariti uštede na

troškovima vezanim uz energiju za grijanje i hlađenje. Glavni cilj projekta energetske obnove je  **smanjenje potrošnje energije za grijanje/hlađenje**  (QH,nd) na godišnjoj razini za više od 50%. Energetska obnova obuhvatila bi arhitektonskom mapom: termičku sanaciju vanjske ovojnice zgrade-vanjskih zidova; stropa prema tavanu; povećanje toplinske zaštite ravnog krova; izolaciju zidova, podova i stropova prema negrijanim prostorijama; zamjenu vanjske stolarije zgrade. Strojarskim projektom predvidio bi se novi centralni sustav za hlađenje u vidu dizalice topline u izvedbi voda-zrak, dok bi se elektrotehničkim projektom obuhvatila modernizacija opće i sigurnosne rasvjete. Projektna ideja doprinosi ostvarenju jednog prioriteta Plana razvoja ZŽ, Razvojni smjer 3. Zelena i digitalna tranzicija, Strateški cilj 8. Ekološka i energetska tranzicija za klimatsku neutralnost, Posebni cilj 14. Unaprjeđenje energetske učinkovitosti i infrastrukture uz tranziciju prema čistoj energiji i OiE, Mjera 14.2.: Povećanje energetske učinkovitosti infrastrukture i zgrada u javnom i privatnom sektoru. Ukupna vrijednost projekta iznosi **7.444.653,94 €**.

## 6.2. Projekti Opće bolnice Zadar

Općoj bolnici Zadar u 2024. godini odobrena su 2 projektna prijedloga u ulozi Nositelja i Partnera na poziv u sklopu **Programa prekogranične suradnje Hrvatska- Bosna i Hercegovina- Crna Gora**, a čija provedba traje do 2027. godine.

### **Projekt PATODIGITAL**

Projekt PATO DIGITAL projekt je prekogranične suradnje Opšte bolnice Bar (Crna Gora), Sveučilišta u Mostaru (Bosna i Hercegovina) i Opće bolnice Zadar (Hrvatska). Cilj projekta PATO DIGITAL je  **unaprjeđenje načina rada digitalizacijom odjela patologije te unaprjeđenje znanja zdravstvenih djelatnika u prekograničnom području**  s ciljem pružanja boljih zdravstvenih usluga. Uspostavljena zajednička platforma omogućit će razmjenu znanja zdravstvenih djelatnika s ciljem davanja što konkretnije dijagnoze pacijentima. Ukupna vrijednost projekta je **2.057.703,00 €**. U 2025. godini očekuje se provedba projektnih aktivnosti planiranih za navedeni period a sve sukladno projektnom prijedlogu i gantogramu projekta.

### **Projekt DIGIHEALTH**

Projekt DIGI HEALTH projekt je prekogranične suradnje Opšte bolnice Bar (Crna Gora), KBC Mostar (Bosna i Hercegovina), Medicinskog fakulteta Mostar (Bosna i Hercegovina) i Opće bolnice Zadar (Hrvatska). Cilj projekta DIGI HEALTH je  **poboljšati rezultate pacijenata,**

***smanjiti prosječan broj događaja spašavanja i potrebu za jedinicom intenzivne njege, smanjiti troškove skrbi, skratiti boravak pacijenata u bolnici, sniziti bolnički mortalitet i educirati medicinsko osoblje.***

Projektni prijedlog uključuje sljedeće aktivnosti:

Akt. 1. Jačanje kapaciteta zdravstvenih ustanova u prekograničnom području za pružanje boljih javnozdravstvenih usluga

Akt. 2. Unapređenje znanja zdravstvenih djelatnika

Akt. 3. Zajednička suradnja

Ukupna vrijednost projekta je **1.819.696,90 €**.

U 2025. godini očekuje se provedba projektnih aktivnosti planiranih za navedeni period a sve sukladno projektnom prijedlogu i gantogramu projekta.

### **Projekt CURA**

CILJ PROJEKTA CURA je smanjenje nejednakosti u pristupu dijagnostičkim i preventivnim zdravstvenim uslugama u ruralnim, udaljenim i otočnim zajednicama u Hrvatskoj, BiH i Crnoj Gori. Projekt razvija inkluzivan, decentraliziran model prekograničnog pristupa dijagnostici, približavajući screening i dijagnostičke usluge ranjivim zajednicama, s ciljem ranog otkrivanja bolesti i smanjenja putnih tereta pacijenata.

Projekt uključuje:

- Prekogranični pilot s digitalnom mamografijom, RTG opremom, modernizacijom laboratorija, senzorskim prostorijama za neurodivergentne i traumatizirane pacijente te dron-logistikom za transport medicinskih uzoraka;
- Zajednički prekogranični program obuke u dijagnostici i zdravstvenim inovacijama;
- Razvoj Standardnih operativnih procedura (SOP) za tehničke, operativne i inkluzivne procese.

Projekt je prijavljen, a čekamo rezultate o financiranju navedenog projekta. Ukupni proračun projekta iznosi 1.234.074,00 €, od čega bi 85% trebalo biti financirano iz IPA III CBC fonda.

### **6.3. Baza pripremljenih projekata**

#### **CENTAR ZA SIMULACIJE, INOVACIJE I NAPREDNU DIJAGNOSTIKU**

Cilj projekta „Centar za simulacije, naprednu dijagnostiku i inovacije„ je izgradnjom tehnološki i ekološki primjerene zgrade te uvođenjem suvremene opreme doprinijeti dugoročnom cilju poboljšanja učinkovitost bolničke zdravstva zaštite. Kako bi se postigao primarni cilj i

omogućila učinkovitija raspoređenost, povezanost i dostupnost Odjela za patologiju, citologiju i sudsku medicinu, Odjela bolničke ljekarne, Odjela za transfuzijsku medicinu te centar za edukaciju i simulacije s što većim brojem odjela potrebno je pristupiti opsežnom zahvatu koji predviđa rušenje zgrade stare interne koja trenutno ne zadovoljava minimalne potrebe i standarde zahtijevane svojom namjenom i izgradnja nove zgrade prilagođene prostorno, ekološki i tehničko – tehnološkoj postignućima. Projektom je planirano smještanje i opremanje Odjela za patologiju, citologiju i sudsku medicinu, Odjela bolničke ljekarne, Odjela za transfuzijsku medicinu i centar za edukaciju simulacije u okviru znanstvene jedinice Opće bolnica Zadar kao i povezivanje s izgradnjom tople veze s odjelom interne.

Za budući Centar za simulacije, inovacije i naprednu dijagnostiku izrađena je u 2024. godini projektno-tehnička dokumentacija te je ishodovana i građevinska dozvola. Sljedeća faza planirana u 2026. godini je pronalaženje izvora za zatvaranje financijske konstrukcije za izgradnju i opremanje.

### **Centralni operacijski blok OB Zadar s helodromom**

Projektom Centralnog operacijskog bloka s pratećim sadržajima omogućuje se uspostava standardizirane, integrirane i interoperabilne sustavne cjelovitosti radnih procesa (workflow-a) unutar operacijskih dvorana svih kirurških grana i sustavna integriranost i povezanost radnih procesa od postupka dijagnostike, operacije, pa do oporavka i otpusta na kućnu njegu ili rehabilitaciju. Cjelokupni zahvat bi se trebao odviti u dvije faze, a da se u nijednom trenutku ne naruši funkcioniranje bolnice, naročito funkcioniranje kirurškog odjela. Predmetnom rekonstrukcijom su obuhvaćene zgrada sterilizacije, zgrada kirurgije/JIL-a, zgrada kirurških odjela, zgrada dnevnih bolnica, kotlovnica, zgrada odjela ORL i urologije, trafostanica, skladište otpada, skladište lijekova, dograđena ginekološka ambulanta i zgrada ginekologije. Nova zgrada se planira graditi na prostoru koji će nastati uklanjanjem dijela postojećih građevina od kojih će se obrađeni građevinski materijal koristiti za gradnju nove zgrade. Predmetni zahvat obuhvaća dogradnju i rekonstrukciju postojećih zgrada kao i izgradnju novih energetski učinkovitih zgrada, te integraciju modernih digitalnih rješenja telemedicine, digitalnog i integriranog operacijskog bloka, tele-intenzivnog liječenja, digitalne slikovne patohistološke i radiološke dijagnostike, tele-transfuziologije, kirurške robotike, a sve u svrhu zadovoljavanja trenutnih i budućih potreba Opće bolnice Zadar. Funkcionalna cjelina zgrada će se u konačnici sastojati od 3 dijela: glavne građevine s operacijskim blokom, spojne građevine koja povezuje operacijski blok sa zgradom ginekologije i komunikacijskih mostova. Sva tri dijela su povezana hodnikom na razini krovne etaže.

Nakon provedenog projekta Opća bolnica Zadar će u potpunosti digitalno integrirati sustave koji će pacijentima zaposlenicima omogućiti precizniji rad, nužan kod operacija, neposrednu mogućnost konzultacija unutar i van operacijske sale kao i cjelokupno praćenje procesa.

Integracija operacijske dvorane povezuje tehnologiju, informacije i osoblje u cijeloj bolnici kako bi se stvorio namjenski izgrađen sustav koji smanjuje ovisnost fizičkoj prisutnosti. Korištenjem napredne audio-vizualne tehnologije kao što su zaslone osjetljivi na dodir s slikama iz različitih modaliteta i sustavi za praćenje u stvarnom vremenu, osoblje u operacijskim dvoranama ima neograničen pristup arhivama i resursima podataka o pacijentima. Time će se uspostaviti pametnija međupovezanost između vanjskog svijeta kako bi se poboljšali klinički ishodi liječenja i smanjila količina prometa koji se kreće u i iz sterilnog operativnog okruženja.

Osim integriranih sala planirana je izgradnja i opremanje dvije hibridne sale. Hibridni koncept posebno koristi visokorizičnim pacijentima jer omogućuje intraoperativno snimanje unutar same sale (angiografija, CT, RTG) koje radiolozima i kirurzima omogućuje blisku suradnju, koordinaciju postupaka, a što u konačnici minimizira rizike za pacijenta. Hibridna sala omogućiti će pacijentima s traumom brže dobivanje tretmana koji spašava život. Omogućiti će da se pacijenti mogu liječiti na vrijeme, jer slike koje je potrebno snimiti tijekom operacije za brzu procjenu i djelovanje ne zahtijevaju od pacijenta napuštanje sale. Tehnologija i digitalizacija omogućuje da su komunikacijski putevi između radiologa, anesteziologa i kirurga kraći koliko je to moguće, što omogućuje učinkovitu multidisciplinarnu suradnju timova.

Od 12 operacijskih dvorana izgraditi i opremiti će se dvorana s mogućnosti robotske kirurgije. Roboti se koriste za pomoć u kirurgiji već nekoliko desetljeća, ali veliki napredak u tehnologiji posljednjih godina potpuno je promijenio način na koji kirurzi izvode operaciju i kako se pacijenti oporavljaju. Korištenjem kirurške robotike omogućiti će kirurzima izvođenje složenih zahvata s više kontrole, preciznosti i fleksibilnosti. Robotskom kirurgijom unaprijediti će se vještine djelatnika. Kirurzi će kontrolirati korištenje instrumenata pomoću robotskih ruku, koje se vode preko konzole. Kirurzi će moći uz pomoć robotike izvoditi najsloženije operacije na minimalno invazivne načine, čime će se smanjiti mogućnost komplikacija. Naime robotska kirurgija uključuje korištenje vrlo malih instrumenata znači da rezovi trebaju biti samo vrlo mali, manji od centimetra u većini slučajeva. Korištenje kamere na jednoj od robotskih ruku omogućeno je kirurškom robotu da pažljivo upravlja osjetljivim krvnim žilama, što značajno smanjuje i rizik od krvarenja, što omogućuje pacijentima brži oporavak nakon operacije.

Opći cilj projekta je povećanje učinkovitosti bolničke zdravstvene skrbi isplativosti i održivosti zdravstvenog sustava u Republici Hrvatskoj, dok je specifični cilj projekta poboljšanje

Glavne aktivnosti:

1. Izrada projektno-tehničke dokumentacije za rušenje postojeće i izgradnju nove zgrade
2. Izgradnja Operacijskih sala, pratećih sadržaja i toplih veza s ostalim odjelima (zbog održavanja djelatnosti bolničkih djelatnosti odvijati će se u dvije faze)
3. Preseljenje i opremanje digitalnih operacijskog bloka i ostalih usko povezanih odjela suvremenom digitalnom opremom

4. Integracija digitalnih rješenja s ostalim bolničkim sustavima

5. Edukacija osoblja

Rezultati:

- Manji troškovi održavanja i energije, mjereno realnim troškovima energenata po metru kvadratnom
- Optimizacija korištenje prostora i opreme, Kraće vrijeme operacija (ekonomičnije korištenje resursa), brojem operacija
- Edukacija: Mogućnosti edukacija i konzultacija na daljinu, mjereno brojem tele edukacija
- Brži oporavak, mjereno u broju dana ležanja nakon operativnih zahvata
- Smanjenje broja bolničkih infekcija, mjereno u broju bolničkih infekcija na odjelu
- Podizanje kvalitete zdravstvene skrbi, mjerenoj indeksom kliničke složenosti operativnih zahvata, kraće vrijeme do prijema u salu
- Povećanje povoljnijih ishoda liječenja: smanjenjem re hospitalizacije po primarnom dijagnozi, mjereno u količini analgetika po pacijentu

Za budući Centralizirani operacijski blok će se u 2026. godini izraditi projektno-tehnička dokumentacija te građevinska dozvola.

## **ADAPTACIJA I OPREMANJE KORONARNE I INTERNISTIČKE INTENZIVNE JEDINICE TE EDUKACIJA ZDRAVSTVENIH DJELATNIKA**

Cilj projekta je povećanje učinkovitosti, dostupnosti i kvalitete zdravstvene zaštite kroz adaptaciju koronarne jedinice i intenzivne jedinice. Na Odjelu za intenzivnu internističku skrb zbrinjavaju se bolesnici sa gastrointestinalnim krvarenjem, metaboličkim poremećajima, akutnim pankreatitisom, intoksikacijom, zatajenjem bubrega, jetre i drugih organa kojima nije potrebna respiracijska potpora. Intenzivna jedinica osposobljena je za zbrinjavanje teških bolesnika, te resuscitaciju u okviru moderne intenzivne medicine. Koronarna jedinica je posebno organizirana jedinica za intenzivnu koronarnu skrb (njegu). Koronarni se bolesnici u razdoblju najveće opasnosti (akutni srčani infarkt) smještaju u takav poseban odjel u kojem su trajno pod nadzorom specijaliziranog osoblja i odgovarajućih aparata. Na Odjelu za koronarnu skrb, u posebnim prostorima odvojenih kreveta koji su pojedinačno monitorirani i simultano opservirani na višekanalnoj centralnoj stanici s mogućnostima naknadne analize eventualnih događaja primarno se liječe bolesnici s akutnim koronarnim sindromom i infarktom miokarda, malignim poremećajima ritma, neobjašnjenim sinkopama i stanjima nakon reanimacije, bolesnici s akutnim popuštanjem srca, kardiogenim šokom, sindromom disekcije aorte, plućnom embolijom i dr. U OB Zadar u neposrednoj blizini Odjela za koronarnu skrb nalazi se kateterizacijski laboratorij s angiosalama, što uz lift koji direktno povezuje i vanjski

prijem bolesnika znatno olakšava te ubrzava organiziranje i izvođenje urgentnih intervencija, pogotovu u okviru akutnog koronarnog sindroma i primarne koronarne intervencije prim-PCI. Pored liječnika kardiologa, važnu ulogu imaju posebno školovane medicinske sestre. Uvođenje koronarnih jedinica smanjilo je letalitet od akutnog infarkta miokarda, osobito zbog prevencije i liječenje malignih aritmija. Obzirom na paviljonski tip bolnice, rasprostranjenost prostorija, neprilagođenost prostora kao i manjak opreme i osoblja, OB Zadar kroz projekt planira adaptaciju i opremanje kako bi osigurala da pacijenti dobiju najkvalitetniju skrb u uvjetima koji zadovoljavaju suvremene standarde, a isto tako da proces liječenja na kraju ima pozitivan ishod.

Ovim bi se projektom prvenstveno adaptirao prostor koronarne jedinice i intenzivne internističke skrbi tebi se nabavila nova oprema koronarne jedinice i jedinice intenzivne internističke skrbi. Projektom će se osigurati edukacija medicinskog osoblja s ciljem poboljšanja kvalitete i osiguranja efikasnost.

Glavne aktivnosti su adaptacija prostora, nabavka opreme Uspostava centralnog monitoringa koronarne jedinice i edukacija zdravstvenog osoblja. Očekivani rezultati su bolja kvaliteta liječenja i veće preživljavanje akutno ugroženih bolesnika.

### **PROJEKT PUNIONICE**

Opća bolnica Zadar u prethodnom razdoblju izradila je projekt Instalacije punionice električnih vozila na parkiralištu OB Zadar. Projektom su izrađeni idejni i glavni projekt te su iskođenje sve suglasnosti.

Tijekom 2025 godine očekivalo se otvaranje poziva za sufinanciranje projekta.

### **PROJEKT ENERGETSKE OBNOVE UPRAVNE ZGRADE**

Opća bolnica Zadar prethodno izradila projekt energetske obnove Upravne zgrade. Dana 30.12.2025 Ministarstvo prostornoga uređenja, graditeljstva i državne imovine otvorilo PDP Energetska obnova zgrada javnog sektora iz programa Konkurentnost i Kohezija 2021. - 2027. te je započela prilagodna projektne dokumentacije s kojom se planira prijava projekta.

### **GEOTERMALNO KORIŠTENJE ENERGIJE MORA ZA GRIJANJE**

Opća bolnica Zadar s ciljem smanjenja CO2 te povećanja efikasnosti i Ekonomičnosti planira uvođenje geotermalnog sustava za grijanje i/ili hlađenje te povezivanje istog na postojeći bolnički sustav grijanja i hlađenja. Tijekom 2025 intenzivirane su aktivnosti vezane u buduće pozive iz programa financijskog mehanizma Europskog gospodarskog područja (EGP) i Financijskog mehanizma Kraljevine Norveške 2021-2028. Za prijavu na navedeno potrebno je izraditi cjelokupno idejno projektno tehničko rješenje i idejni projekt, glavni projekt te po

potrebni i izvedbeni. Izvođenje obuhvaća dobavu svih dozvola i izradu svih dokumenata na pravilima zaštite na radu, zaštite okoliša i zaštite od požara definiranim Zakonom.

### **CENTAR ZA POTPOMOĞNUTU OPLODNJU**

Za daljnji razvoj i podizanje kvalitetnije za pacijente na odjelu ginekologije Opća bolnica Zadar pripremila je dokumentaciju za uređenje unutrašnjosti zgrade Ginekologije. Ističemo samo neke za koje u ovoj fazi znamo okvirne iznose.:

- Uređenje operacijskih sala – iznos od 400.000,00 EUR uključuje rekonstrukciju sale na način da se izmjene sve instalacije, ventilaciju i klimatizaciju, grijanje i hlađenje, pripremu potrošne tople vode, automatsku regulaciju strojarškog sustava, uvođenje sustav nadzora pacijenta, kontrole pristupa prilagode.
- prostorija za Centra za IVF – koji uključuje adaptacija suterena 435m<sup>2</sup> u sjevernom kraku zgrade za smještaj prostora za IVF centar. Adaptacijom se vrši unutarnja reorganizacija prostora uz zamjenu dotrajalih obloga građevinske konstrukcije, stolarije, ugrađene opreme i instalacija. Osigurati će se Sala za aspiraciju, IVF laboratoriji, Prostor za kriopohranu. Osigurati će se izmjena sve instalacija, uvede novi HAVC sustav, uvede sustav nadzora pacijenta, kontrole pristupa prilagode procijenjeni iznos je 600.000,00 EUR.
- prostorija rađaone – 500,000,00 EUR uključuje rekonstrukciju prostorija predrađaone i rađaone na način da se izmjene sve instalacije, ventilacije i klimatizacije, grijanja i hlađenja, pripremu potrošne tople vode, uvođenje sustav nadzora pacijenta, kontrole pristupa prilagode.

## 7. ZAKLJUČAK

Plan i program rada Opće bolnice Zadar za 2026. godinu predstavlja osmišljen pristup za ostvarenje ciljeva kako bi se ostvario kvalitetan, učinkovit, dugoročan i održiv razvoj određenog područja djelovanja ili ustanove. Nužnost prilagodbe, unaprjeđenja i razvoja zdravstvenog sustava proizlazi kako iz potreba stanovništva tako i iz promjena u društvenoj, političkoj, ekonomskoj i demografskoj situaciji u Republici Hrvatskoj.

U Zadru, veljača 2026. godine

Predsjednik Upravnog vijeća Opće bolnice Zadar  
prof.dr.sc. Ivan Bačić, dr.med.

---