



Broj: 03-33-4451- 5 /2023
Dana; 25.05.2023. godine

01

BOSNA I HERCEGOVINA
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE
UNSKO-SANSKI KANTON
SKUPŠTINA UNSKO-SANSKOG KANTONA

PRIMLJENO: 25.05.2023.			
Org. jedinica:	Klas. broj:	Redn. broj:	Datum prijema:
0112-02-22-66/19			

SKUPŠTINA UNSKO-SANSKOG KANTONA

PREDMET: Program rada ZU „Apoteka“ Sanski Most za 2023. godinu, dostavlja se

Na osnovu člana 96. stav (2) Poslovnika Skupštine Unsko-sanskog kantona („Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona“, broj: 9/17), u prilogu vam dostavljamo Program rada ZU „Apoteka“ Sanski Most za 2023. godinu, uz sljedeće :

O b r a z l o ž e n j e

Vlada Unsko-sanskog kantona je na svojoj 22. sjednici održanoj dana 23.05.2023. godine razmatrala i Zaključkom broj: 03-02-2190-259/2023, prihvatila Program rada ZU „Apoteka“ Sanski Most za 2023. godinu.

Kako je članom 2. stav (2) Odluke o metodologiji i rokovima za izradu programa rada i izvještaja o radu koji se upućuju Skupštini i Vladi Unsko-sanskog kantona, propisano da su javne i zdravstvene ustanove, javna preduzeća, zavodi, službe, fondovi čiji je osnivač Skupština Kantona ili tijela i lica koja imenuje, potvrđuje ili razrješava Skupština, dužni program rada i izvještaj o radu dostaviti Skupštini Kantona na način utvrđen u predmetnoj odluci u prilogu akta dostavljamo Vam na razmatranje, Program rada ZU „Apoteka“ Sanski Most za 2023. godinu, predlagača Ministarstva zdravstva, rada i socijalne politike.

S poštovanjem,

Prilog: Program rada ZU „Apoteka“ Sanski Most za 2023. godinu (4x)

Dostavljeno:
1. Naslovu
2. a/a





Na osnovu člana 16. Zakona o Vladi Unsko-sanskog kantona („Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona“, broj: 5/08), na prijedlog Ministarstva zdravstva, rada i socijalne politike, Vlada Unsko-sanskog kantona na 22. sjednici održanoj dana 23.05.2023. godine, d o n o s i :

ZAKLJUČAK

I

Prihvata se Program rada za 2023. godinu ZU Apoteka Sanski Most i upućuje se Skupštini Unsko-sanskog kantona na razmatranje.

II

Ovaj Zaključak stupa na snagu danom donošenja.

Broj: 03-02-2190-259/2023
Bihać, 23.05.2023. godine



Na osnovu člana 96. stav 2 Poslovnika Skupštine Unsko-sanskog kantona („Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona“ br.9/17), na prijedlog Vlade Unsko-sanskog kantona, Skupština Unsko-sanskog kantona, na sjednici _____ održanoj dana _____, donosi:

ZAKLJUČAK

I

Prihvata se Program rada za 2023.godinu ZU Apoteka Sanski Most.

II

Ovaj Zaključak stupa na snagu danom donošenja i objavit će se u „Službenom glasniku Unsko-sanskog kantona“.

Broj: _____
Bihać, _____

Predsjedavajući Skupštine
Unsko-sanskog kantona

OBRAZLOŽENJE

PRAVNI OSNOV

Pravni osnov za donošenje ovog Zaključka nalazi se u čl. 11.n), odjeljka A poglavlja V Ustava Unsko-sanskog kantona («Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona» br.1/04 i 11/04), članu 48. st. 1 Poslovnika Skupštine Unsko-sanskog kantona („Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona“, br.9/17) i Odluci o metodologiji i rokovima za izradu programa rada, izvještaja o radu koji se upućuju Vladi i Skupštini Unsko-sanskog kantona („Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona“ broj:3/14 i 4/14).

RAZLOZI ZA DONOŠENJE

Programom rada za 2023.godinu ZU Apoteka Sanski Most utvrdila je svoja opredjeljenja i zadatke koji proizilaze iz Zakona o zdravstvenoj zaštiti, Zakona o apotekarskoj djelatnosti i iz drugih podzakonskih akata (pravilnika, odluka i Statuta ustanove).

Za svaki postavljeni cilj Apoteka je utvrdila rokove, odnosno dinamiku u kojima se trebaju izvršiti, kao i ostale aktivnosti koje se vrše kontinuirano, kao i nasioce tih aktivnosti.

Sve aktivnosti koje su planirane za 2023.godinu popraćene su finansijskim planom.

FINANSIJSKA SREDSTVA

Za provođenje ovog Programa ZU Apoteka Sanski Most pored redovnih prihoda (ZZO, prodaja komercijalnih lijekova, rabata) očekuju finansijsku potporu osnivača.



MINISTAR
Prim. dr. Muris Halkić, spec.pulmolog

ZDRAVSTVENA USTANOVA APOTEKA
SANSKI MOST
Trg Ljiljana 1.

PROGRAM RADA

**ZDRAVSTVENE USTANOVE APOTEKA SANSKI MOST ZA
2023.GODINU**

Datum: 28.02.2023.godina

SADRŽAJ PROGRAMA RADA ZU APOTEKA SANSKI MOST ZA 2023.GODINU:

1. UVOD.....	1
2. MISIJA, VIZIJA, STRATEŠKI CILJEVI.....	3
3. PROGRAM RADA	7
4. PLAN POSLOVANJA	13
5. ZAKLJUČAK	21

1.UVOD

1.1 Osnovni podaci o Zdravstvenoj ustanovi Apoteka Sanski Most

Tabela br.1: Osnovni podaci o ZU Apoteka

Naziv ustanove	Zdravstvena ustanova Apoteka Sanski Most
Skraćeni naziv	ZU Apoteka Sanski Most
Sjedište	Sanski Most
Adresa	Trg ljiljana br. 1
Identifikacioni broj	4263075110001
PDV	263075110001
Porezni broj	11420163
Šifra djelatnosti	52.311
Žiro račun	1990440001978316-Sparkasse Sanski Most
Ovlašteno lice	Direktor:Indira Kovačević
Broj zaposlenih	10
Broj telefona	037/686-047
Broj fax-a	037/684-569
E-mail	apoteka.sana@bih.net.ba
Osnivač	Skupština Unsko-sanskog kantona
Upravljačka struktua	Upravni odbor

1.2 Opšti podaci o zdravstvenoj ustanovi Apoteka Sanski Most

Zdravstvena ustanova Apoteka Sanski Most organizovana je u skladu sa Zakonom o ustanovama,Zakonom o zdravstvenoj zaštiti F BiH te Odlukom o preuzimanju subjekata zdravstvene zaštite apoteka na području Unsko-sanskog kantona od 08.09.1998.godine.Osnivač je Skupština Unsko-sanskog kantona po Odluci broj:01-1-105/98 od 08.09.1998.godine,naziv ustanove je Zdravstvena ustanova „Apoteka“ Sanski Most,Trg ljiljana br. 1.

Zdravstvena ustanova Apoteka Sanski Most upisana je u sudski registar Rješenjem Kantonalnog suda u Bihaću: broj U/I-53/99 OD 21.04.1999.godine.broj uložka 2-12.

Pravno lice se finansira :

- Ugovorom sa Zavodom zdravstvenog osiguranja Unsko- sanskog kantona,
- Prodajom komercijalnih lijekova i pomoćnih ljekovitih sredstava u skladu sa uvjetima određenim zakonom.

Odgovornost osnivača za poslovanje je supsidijarno.

Zdravstvena ustanova Apoteka Sanski Most djeluje pod skraćenim nazivom ZU „Apoteka“

Sanski Most u Ulici Trg ljiljana br.1

Osnovna djelatnost ZU Apoteka Sanski Most je obavljanje farmaceutske djelatnosti saglasno čl.64.i 67.*Zakona o zdravstvenoj zaštiti*,odnosno promet lijekova i pomoćnih ljekovitih sredstava na malo, kao i izrada galenskih i magistralnih pripravaka.

Rješenjem Općinskog suda u Bihaću broj 017-0-Reg-15-000049 od 22.06.2015.godine izvršena je promjena lica ovlaštenog za zastupanje po Odluci Upravnog odbora od 04.06.2015.godine kojom je razriješena direktorica Sadeta Beglerbegović,a imenovana za v.d. direktora bez ograničenja Indira Kovačević.Istim Rješenjem je izvršeno i usklađevanje djelatnosti.

Na osnovu člana 6,7,i 11. *Zakona o standardnoj klasifikaciji djelatnosti u F BiH*,društvo je razvrstano u grupu djelatnosti apoteke,izdavanje i spravljanje lijekova po recepturi pod šifrom podrazreda djelatnosti:52.311.

ZU Apoteka Sanski Most prema evidenciji Porezne uprave Kantonalnog ureda u Bihaću vodi se pod djelovodnim poreznim brojem 4263075110001. Na osnovu člana 162.*Zakona o upravnom postupku*(Sl.Glasnik BiH br.19/02 i 12/04) i člana 12.*Pravilnika o registraciji obveznika poreza na dodatnu vrijednost* (Sl.Glasnik BiH br.38/05 i 67/05) dodjeljeno je Uvjerenje o registraciji obveznika PDV-a pod identifikacionim brojem 263075110001.

1.3 Prostor,oprema,kadar - pravni okvir

Na osnovu Rješenja broj 09-37-1123-UP-1/2017 od 30.03.2017.godine i broj 09-37-5995-UP-1/17 od12.06.2017.godine od strane Ministarstva zdravstva ,rada i socijalne politike Unsko-sanskog kantona,a na osnovu ispunjenosti uvjeta u pogledu prostora opreme i kadra odobrava se nastavak rada ZU Apoteka Sanski Most,Trg ljiljana br.1 i Ogranak ZU Apoteka Sanski Most,Prijedorska br.111.

Ova Rješenja su upisana u registar verifikovanih apoteka zdravstvenih ustanova i apoteka u privatnoj praksi za teritorij Unsko-sanskog kantona,knjiga I str.62. i knjiga I str.67.

1.4 Djelatnost i oblik organizovanja

Djelatnost apoteke obuhvata:

- snabdijevanje lijekovima i medicinskim sredstvima
- snabdijevanje herbalnim lijekovima i herbalnim supstancama,
- snabdijevanje homeopatskim lijekovima,
- izrada i snabdijevanje magistralnim i galenskim lijekovima,
- snabdijevanje dječijom hranom,opremom,kao i dijetetskim proizvodima,
- snabdijevanje kozmetičkim i drugim sredstvima za njegu i očuvanje zdravlja,
- savjetovanje u vezi pravilne primjene lijekova,medicinskih sredstava,herbalnih i homeopatskih lijekova,kozmetičkih i drugih proizvoda,
- pružanje dodatnih usluga u svrhu provođenja preventivnih mjera za očuvanje i zaštitu zdravlja stanovništva,a koje podrazumjevaju mjerenje određenih parametara koje pacijenti mogu i samostalno odraditi u postupku samokontrole,pri čemu ove usluge imaju savjetodavni karakter i ne pružaju se u svrhu postavljanja dijagnoze kao što su mjerenja šećera u krvi,krvnog tlaka,težine i sl.

Navedenu djelatnost ZU Apoteka Sanski Most obavlja u skladu sa zakonom,zakonskim i podzakonskim aktima:*Zakon o apotekarskoj djelatnosti,Zakon o lijekovima i medicinskim*

sredstvima, Zakon o zdravstvenoj zaštiti, Zakon o zdravstvenom osiguranju, Zakon o ustanovama, Statut Apoteke Sanski Most, Ugovor sa Zavodom zdravstvenog osiguranja Usk o izdavanju lijekova sa liste lijekova iz obaveznog vida zdravstvenog osiguranja, sanitetskih sprava i pomagala za dijabetičare osiguranim licima ZZO-a Unsko-sanskog kantona, te ostali zakonski akti .

Apotekarsku djelatnost ZU Apoteka obavlja se u tri organizacione jedinice :

- Apoteka, Trg Ljiljana br.1
- Ogranak, Prijedorska br.111
- Depo, Donji Kamengrad

1.5 Upravljačka struktura

Zdravstvenom ustanovom Apoteka Sanski Most upravlja upravni odbor u okviru svojih ovlaštenja saglasno: Zakonu o radu, Statutu, Pravilniku o radu upravnog odbora, Pravilniku o radu ZU Apoteka Sanski Most i drugim općim aktima ZU Apoteka Sanski Most (u daljnjem tekstu: *Apoteka*).

Apotekom rukovodi direktor. Direktor je samostalan u svom radu i odgovoran upravnom odboru i Skupštini Unsko-Sanskog kantona za zakonitost i stručni rad *Apoteke*.

1.6 Organizaciona struktura, sistematizacija poslova i radno vrijeme

Pravilnikom o organizaciji rada i sistematizaciji poslova Apoteka Sanski Most predviđeno je da se zakonom propisana djelatnost obavlja kroz rad sistematizacijom radnih mjesta kao što je prikazano u tabeli br.2 i sa prikazanim radnim vremenom.

Tabela br.2: Organizaciona struktura ZU Apoteka

Organizaciona jedinica, adresa	Zaposleni	Radno vrijeme
Apoteka, Trg Ljiljana br.1	Magistar farmacije-VSS, 1 izvršilac; Farmaceutski tehničar-SSS, 3 izvršioca	Ponedjeljak-subota: 08:00 do 20:00 sati; Nedjelja i praznici: 09:00 do 12:00 sati
Ogranak apoteke, Prijedorska br.111	Magistar farmacije-VSS, 1 izvršilac; Farmaceutski tehničar-SSS, 2 izvršioca;	Ponedjeljak-subota: 08:00 do 19:00 sati
Depo apoteke, D. Kamengrad bb	Magistar farmacije-VSS, 1 izvršilac Farmaceutski tehničar-SSS, 1 izvršilac	Ponedjeljak-subota: 07:30-15:30 sati
Služba zajedničkih poslova, Trg Ljiljana br.1	Direktor-VSS, 1 izvršilac; Šef računovodstva-VŠS, 1 izvršilac; Knjigovođa/blagajnik-VŠS, 1 izvršilac;	Ponedjeljak-subota: 08:00 do 15:00 sati

2. MISIJA, VIZIJA, STRATEŠKI CILJEVI

Dobra organizacija farmaceutskog sektora predstavlja ključ za obezbjeđenje adekvatnih

lijekova. Kontinuirano, efikasno i blagovremeno snabdijevanje pacijenata i zdravstvenih ustanova, kvalitetnim, sigurnim i efikasnim lijekovima mora biti zagarantovano.

Ove činjenice predstavljaju veoma važne predušlove za funkcionisanje zdravstvenog sistema i osnovni su ciljevi farmaceutskog sektora.

Preporuka Svjetske zdravstvene organizacije je da su svim ljudima dostupni esencijalni lijekovi koji su im potrebni, da su lijekovi sigurni, efikasni i dobrog kvaliteta i da se racionalno propisuju i koriste.

Organizacijsko okruženje u kojem apoteke djeluju neprestano se mijenja i razvija, a zdravstveni sistem se suočava sa nekoliko važnih izazova:

- Demografski – manja stopa nataliteta, povećan broj osoba starijih od 65 godina,
- Promjenjeni faktori rizika za zdravlje – veći broj oboljelih kao posljedica rastućeg životnog standarda, načina života i razvoja tehnologije,
- Pacijent u centru zdravstvene skrbi – složen sistem zdravstvene skrbi sa većom ulogom njegovatelja i samih pacijenata,
- Ekonomski pritisci – troškovi zdravstva rastu brže od stope ekonomskog razvoja.

Javne apoteke imaju zadatak da unaprijede apotekarsku praksu i pruže pomoć zdravstvenom sistemu kako bi odgovorili na sadašnje i buduće izazove.

Na osnovu planiranja iz prethodnih godina pomno je analizirana sveukupna situacija položaja organizacije *Apoteke* u okruženju, za što je ključni okvir bila SWOT analiza za koju su podloga bili rezultati izvršenja plana od prethodne godine (*Program rada ZU Apoteka za 2022. godinu*) te analiza svih resursa, kao i rezultati anketiranja zaposlenih radnika *Apoteke*. SWOT analizom su utvrđene snage i slabosti *Apoteke* (unutrašnji faktori – resursi, organizacija i rezultati rada). Uz pomoć PEST analize, koja je poslužila za bolju analizu vanjskih trendova i faktora okoline (politički i pravni, ekonomski, sociokulturološki, tehnološki...) i pitanja koja utiču na misiju *Apoteke*, utvrđene su prilike i prijetnje iz okruženja koje mogu uticati na budući rad *Apoteke*.

Rezultati urađenih analiza u prethodnom periodu poslužili su kao realna osnova za definiranje misije i vizije *Apoteke*.

2.1 Izjava o misiji

Zdravstvena ustanova *Apoteka Sanski Most* kao sastavni dio primarne zdravstvene zaštite je dužna **obezbijediti sigurnost i kvalitet lijekova i medicinskih sredstava kojima prometuje, voditi dokumentaciju i evidencije, provoditi stručnu i javnu afirmaciju racionalne politike propisivanja i izdavanja lijekova te obavljati promociju zdravlja.**

Svoju misiju *Apoteka Sanski Most* ostvaruje dosljednim poštovanjem etičkih principa, kreiranjem zdravstvene strategije, stručnim kadrom i standardima *Dobre apotekarske prakse*.

2.2 Izjava o viziji

Kako bi prihvatila sve sadašnje i buduće izazove, *Apoteka Sanski Most* kreira budućnost u kojoj će se **farmaceutskim uslugama, pruženim u apoteci, od visoko kvalificiranih zdravstvenih stručnjaka i nadalje davati podrška svakom pojedinom pacijentu, javnom zdravstvu i zdravstvenom sistemu.**

2.3 Strateški ciljevi

Strateški ciljevi *Apoteke* definirani su njenom misijom i vizijom i odnose se na :

1. **Poboljšanje sistema kvaliteta i sigurnosti lijekova**
2. **Poboljšanje racionalne upotrebe lijekova**
3. **Unapređenje javnog zdravstva i zdravstvenog sistema**

Strategija Zdravstvene ustanove *Apoteka Sanski Most* kao javne zdravstvene ustanove odražava želju zaposlenih za kontinuirano unapređivanje apotekarske struke kako bi zadovoljila potrebe pacijenata i suočila se s aktuelnim izazovima u zdravstvenoj zaštiti.

Kako bi se povećao doprinos *Apoteke* djelotvornosti i učinkovitosti zdravstvenog sistema, zaposleni moraju imati aktivnu ulogu u timu primarne zdravstvene zaštite kao i u razvoju strategije za upravljanje lijekovima. *Apoteka* zajedno sa drugim javnim zdravstvenim ustanovama apotekama ima iznimnu vrijednost koja treba biti bolje iskorištena. Zajedno sa drugim socijalnim i zdravstvenim partnerima *Apoteka* je u okviru svojih ovlasti ustrajna u pronalaženju novih načina za poboljšanje zdravlja stanovništva, kvalitete i djeltvornosti zdravstvenog sektora.

Osnovno opredjeljenje *Apoteke* je kontinuiran rad i zalaganje menadžmenta i svih zaposlenih na uspostavljanju visokokvalitetnih standarda u svim procesima rada i stvaranje uslova za pruženje sigurne i kvalitetne usluge svim korisnicima u skladu sa etičkim principima i smjericama *Dobre apotekarske prakse*.

Cilj je stvoriti i održati stabilnu ustanovu koja će svojim zaposlenim pružiti sigurnost i ugodnu atmosferu u kojoj će biti motivisani za kreativno i inovativno djelovanje i razmišljanje u profesionalnom okruženju kao i osigurati kontinuirano snabdjevanje kvalitetnim lijekovima i medicinskim sredstvima te realizovati vrijednosti za korisnike svojih usluga i lokalnu zajednicu, aktivnim doprinosom na zaštiti zdravlja, prevenciji bolesti i promociji zdravog načina života.

Cilj je poboljšanje ishoda liječenja svakog pojedinog pacijenta kao i zalaganje za zdravlje zaposlenih i zdrava radna mjesta, kontinuirano stručno usavršavanje i zadovoljstvo zaposlenog osoblja te biti siguran i pouzdan partner ostalim sudionicima zdravstvene zaštite kao i poslovnim partnerima.

Posebno treba naglasiti jasno opredjeljenje *Apoteke* za **upravljanje rizikom i kvalitetom**.

Vrijednosti koje promovira i realizuje *Apoteka* jesu: integritet, kvalitet, inovativnost, briga za ugrožene grupe građana, težnja za unapređenjem, odgovornost za rezultate, društvena odgovornost i timski rad.

Osnovni cilj politike lijekova na svim nivoima zdravstvene zaštite u zemlji je da se u skladu sa potrebama stanovništva, znanjem, vještinama i iskustvom zaposlenih koje učestvuju u pružanju zdravstvene zaštite, kao i standardima u funkcionisanju farmaceutske industrije, veledrogerija i državnih organa osiguraju uslovi da:

- su svi esencijalni lijekovi dostupni pacijentima
- su svi lijekovi kvalitetni, sigurni i efikasni
- se obezbjedi racionalno propisivanje i korištenje lijekova, kao i praćenje upotrebe lijekova.

Politika lijekova zasniiva se na najvišim standardima.nauke i struke .Primjenom tih standarda **optimizira se odnos rezultata liječenja i njihove ekonomske isplativosti.**

Neophodno je da se:

- 1 .otkrivaju neželjena dejstva lijeka i prijavljuju (sa obrascima za prijavu) *Agenciji za lijekove*
2. obezbijedi sistem kvaliteta i njegova kontrola
3. obezbijedi racionalna upotreba lijekova(na osnovu objektivne informacije o pravilnoj upotrebi i racionalnom korištenju lijekova putem Agencije za lijekove,Registra lijekova, stručnih časopisa,kongresa,predavanja,promotivne aktivnosti i proizvođača).

Slabost prisutna na području lijekova je činjenica da ne postoji organizovano i sistemsko praćenje upotrebe lijekova,vrednovanjem različitih varijabli i elemenata koji se odnose na lijekove kao ni stručnog analiziranja podataka koji su dostupni.

Agencija za lijkeove je uvela sistem praćenja potrošnje lijekova.

Cilj politike lijekova jeste osigurati dostupnost kvalitetnih,sigurnih i efikasnih lijekova svom stanovništvu i njihova upotreba na racionalan način.

Implementacija politike lijekova ostvariće se **kroz sprovođenje kontinuiranih aktivnosti koje se odnose na dostupnost,kvalitet i racionalnu upoterbu lijekova.**

Aktivnosti kojima se uspostavlja **efikasan sistem snabdijevana lijekovima** podrazumjevaju:

- sistem koji u svakom dijelu zemlje omogućava snabdijevanje lijekovima kroz pravednu konkurenciju
- da osoba koja nadgleda proces nabavke i distribucije lijekova i proces izdavanja lijekova bude diplomirani farmaceut,kao stručno odgovorna osoba
- obezbjeđenje adekvatne opreme i prostora
- komplementarno djelovanje javnog i privatnog sektora odnosno proizvođača,veleprometnika i apoteka kako bi lijekovi bili dostupni svim građanima svuda u zemlji u najkraćem roku
- podržavanje razvoja proizvodnje lijekova
- efikasan sistem distribucije
- stručan i etičan rad
- zbrinjavanje farmaceutskog otpada

Suradnici u ostvarivanju ovog cilja su: Ministarstvo,inspektorat,Farmaceutska Komora,Fond,apoteke,veledrogerije,proizvođači lijekova.

Aktivnosti od značaja za održiv sistem finansiranja lijekova vezane su za praćenje upotrebe lijekova u svim zdravstvenim ustanovama,po različitim parametrima.

Da bi se ostvario cilj - kvalitet lijekova potrebno je sprovoditi aktivnosti u okviru komponenti koje doprinose njegovom ostvarenju,a to su regulativa(zakonodavstvo), osiguranje kvaliteta i ljudski resursi.

Zakoni trebaju biti usklađeni sa fedaralnim i evropskim zakonodavstvom.

Osnovna politika *Apoteke* na svim nivoima organizacije jeste da posebnu pažnju posvećuje:**dostupnosti,kvalitetu i racionalnoj upotrebi lijekova**, kao i da promoviše jednakost i održivost farmaceutskog sektora ,a njeni ciljevi i zadaci da se izražavaju u kratkoročnom i dugoročnom periodu.Zajedničkim procesom svih zainteresovanih definišu se i postavljau prioriteti,razvija strategija za njihovo postizanje i izgrađuje sistem

implementacije.

Trajni planovi (za ponavljajuće aktivnosti) *Apoteke* definišu se kroz politike, standardne procedure, metode i pravila, a jednokratni planovi (za neponavljajuće aktivnosti) izradom programa, projekata i budžeta kao i izradom godišnjeg plana i programa rada *Apoteke* čijom realizacijom *Apoteka* doprinosi implementaciji gorenavedenih strateških ciljeva i strateških planova.

3. PROGRAM RADA

Program rada Apoteke u narednoj 2023. godini obuhvata:

- Opće ciljeve programa
- Posebne/Operativne ciljeve
- Aktivnosti
- Mjere izvršenja
- Potrebne resurse

Programski ciljevi *Apoteke* proizilaze iz strateških ciljeva i planova

Da bi se ostvario cilj-sistem kvaliteta koji obuhvata kvalitet samog lijeka i sve aktivnosti i usluge koje mogu uticati na kvalitet, potrebno je:

1. razvijanje mehanizama za izvještavanje o neodgovarajućim rezultatima kontrole kvaliteta te sistem povlačenja lijeka iz upotrebe
2. sistem distribucije, izdavanja i skladištenja lijekova, rukovanja i čuvanja kako bi lijekovi bili kvalitetni i čime se kvalitet usluga podiže na viši nivo
3. jačanje komunikacije između apoteka i svih ostalih institucija u sistemu zdravstvene zaštite, a posebno međusobne saradnje između zdravstvenih radnika na primarnom nivou zdrav. zaštite, sa ciljem obezbjeđivanja što kvalitetnije usluge koja se neposredno pruža pacijentu.
4. inteziviranje aktivnosti akreditacije apoteka od strane AKAZ-a
5. ostvarivanje intenzivne saradnje između doktora medicine, magistara farmacije, ministarstva i ostalih sudionika u sistemu zdravstvene zaštite.

3.1 Poboljšati sistema kvaliteta i sigurnosti lijekova

Glavni strateški cilj *Apoteke* je poboljšanje sistema kvaliteta i sigurnosti lijekova. Ovom cilju *Apoteka* će doprinijeti poboljšanjem kvaliteta i sigurnosti farmaceutskih usluga *Apoteke* i izgradnjom **unutrašnjeg sistema poboljšanja kvaliteta** koji će trajno održavati i unapređivati, a na temelju Zakona o sistemu poboljšanja kvaliteta, sigurnosti i o akreditaciji u zdravstvu (Sl. novine FBiH, broj 59/05, čl. 9. i 19.) (u daljnjem tekstu: Zakon) i Politike kvaliteta i sigurnosti zdravstvene zaštite u FBiH, Federalno ministarstvo zdravstva, juli 2003. god. (u daljnjem tekstu: Politika), te na temelju tehničkih dokumenata koji su proizvedeni kroz projekte u zdravstvu.

Zdravstvene ustanove treba da imaju zvanično usvojene strategije kvaliteta i upravljanja rizikom u pisanoj formi u kojoj su jasno navedene odgovornosti direktora, menadžmenta i zdravstvenih radnika i saradnika u vezi sa svim pitanjima kvaliteta i sigurnosti zdravstvenih usluga i mehanizmi za osiguranje i poboljšanje kvaliteta zdravstvenih usluga i sigurnosti pacijenata.

U okviru navedene politike i strategije *Apoteke* reguliše i ostvaruje poboljšanje sljedećih segmenata:

- učinkovito korištenje ljudskih, finansijskih i materijalnih resursa;
- procedure aktivnosti koje obezbjeđuju zaštitu i sigurnost ;
- profesionalna obuka i kontinuirana edukacija zdravstvenih radnika;
- koordinacija pružanja zdravstvenih/farmaceutskih usluga;
- jačanje uloge pacijenata i poštivanje njihovih prava.

Prioritet Programa Apoteke za 2023. godinu jeste :**unapređenje standarda sigurnosti i kvaliteta za apoteke.**

Standardi obuhvaćeni ovim Programom su standardi za koje je nakon unutrašnje samoocjene organizacije *Apoteke* utvrđeno da ih treba unaprijediti ili dokumentovati.

U okviru *Programa* definisani su prioritetni opći programski ciljevi i aktivnosti *Apoteke*:

1. Osigurati ugodan i bezbjedan ambijent za zaposlene i korisnike usluga/pacijente
2. Unaprijediti upravljanje i rukovođenje Apotekom
3. Unaprijediti sigurnost usluge farmaceutskog tima
4. Povećati stepen sigurnosti, efikasnosti i kvalitete rada u *Apoteci* kroz upravljanje rizikom

Implementacija općih programskih ciljeva odvijaće se putem realizacije specifičnih/operativnih programskih ciljeva i aktivnosti *Apoteke* (Tabela br.3)

3.1.1 Osigurati ugodan i bezbjedan ambijent za zaposlene i korisnike usluga/pacijente

Tabela br.3: Specifični programski ciljevi i aktivnosti vezani za opći cilj br.1

Redni broj	Specifični cilj	Aktivnosti	Indikator rezultata	Resursi	Odgovoran	Rok za izvršenje
1	Kompletiranje elektronske baze podataka	-Obezbijediti u elektronskoj formi pristup relevantnim bazama podataka, člancima i literaturi neophodnim za pružanje kvalitetnih savjeta i kontinuiranu edukaciju zaposlenih -Napraviti spisak stručne literature i drugih stručnih izvora	Jednostavan pristup elektronskoj bazi podataka sa stručnim informacijama sa spiska stručne literature	Ljudski Finansijski IKT	Rukovodioci org.jedinica	1 godina kontinuirano
2.	Kompletiranje dokumentacije i evidencije	Uredno dokumentovanje i vođenje svih zakonom propisanih evidencija	Postojanje propisane dok. i evidencije	Lj.IKT	Farm.tim	1 godina kontinuirano

3.	Unapređenje sistema održavanja opreme i prostora	Servisiranje, baždaranje i znavljanje opreme,dokument. o održavanju; Izrada i pridržavanje pisane procedure hig.prostora i DDD	Sva oprema ima potrebnu dok. kao i dok. o korektivnom i preventivnom održavanju kalibraciji i nabavci; Postoji pisana procedura o održavanju hig.prostora -Svi zaposleni su upoznati s procedurom -Uredno vođenje evidencije -75% anketiranih pacijenata je zadovoljno	Lj,F	Rukovodioci Svi zaposleni	Igodina kontinuirano
4.	Uvođenje prakse evidencije o nabavkama i potrošnji lijekova	Na osnovu podataka Agencije za lijekove i medicinska sredstvaBiH uvesti praksu vođenja evidencija o nabavkama i potrošnji lijekova	Usaglašenost evidencija sa članovima 26. i 29.Zakona o evidencijama u zdravstvu	Lj,IKT	Rukovodoci Far. tim	Igodina kontinuirano
5.	Unapređenje informacijskog sistema i informacijsko-komunikacijske tehnologije	Uvođenje baze podataka o stalnim njihovoj terapiji	Postoji baza podataka o stalnim pacijentima	Lj,IKT,F	Rukovodioci Farm.tim	Igodina kontinuirano
6.	Unapređenje zadovoljstva korisnika usluga	Anketiranje korisnika, Statistička obrada zadovoljstva korisnika Poduzimanje potrebnih aktivnosti nakon analize ankete, Analiza žalbi i komentara iz knjige utisaka	Stepen zadovoljstva korisnika različitim vrstama usluga:općim,interventnim i kongnitivnim,Evidencija poduzetih mjera po žalbama iz knjige utisaka	Lj,IKT	Rukovodioci Farm.tim	jednom godišnje

3.1.2 Unaprijediti rukovođenje i upravljanje *Apotekom*

Tabela br.4:Specifični programski ciljevi i aktivnosti vezani za opći cilj br .2

Redni broj	Specifični cilj	Aktivnosti	Indikator rezultata	Resursi	Odgovoran	Rok za izvršenje
1.	Unapređenje znanja i vještina rukovodioca	Kontinuirana eduk.iz zd.menadž.	Certifikat iz zd. menadž.	Lj,F	Rukovodilac	Igodina kontinuirano
2.	Kompletiranje politika i procedura za upravljanje radnim procesima	Donošenje internog akta/procedure za izradu procedura	Postoji intrni akt/uputstvo za razvoj operativnih politika i procedura	Rukovodilac	Lj,IKT	Igodina kontinuirano
3.	Unapređenje upravljanja ljudskim resursima: 3.1 Zapošljavanje 3.2 Kompletiranje evidencija zaposlenih 3.3 Kontinuirana obuka zaposlenih 3.4 Ispitivanje zadovoljstva zaposlenih	3.1 Izraditi proceduru zapošljavanja, Izraditi opis poslova za sve pozicije, 3.2 Urediti i uredno voditi evidencije i	3.1Postoje procedure za zapošljav., uvođenje u posao i stručno osposoblja-vanje, Postoji opis svih poslova 3.2Uređeni evidencije zaposlenih i lični	Rukovodilac	3.1 Lj,IKT 3.2	Igodina

		dosjee zaposlenih 3.3 Organizovanje internih tematskih predavanja u apoteci, Organizovanje savjetovanja za pacijente 3.4 Izraditi politike i procedure kojima se podstiče osoblje da izrazi svoje stavove po pitanju ostvarivanja prava i statusa, Izraditi politike i procedure za izjavljivanje prigovora i žalbi zaposlenih	dosjici 3.3 Postoji plan edukacije i obuke svakog zaposlenog, Postoji lista održanih predavanja u <i>Apoteci</i> , Postoji zapisnik o održanom savjetovanju 3.4 Postoje dokumentirani intervjui/ upitnik i statistička obrada, Postoji knjiga prigovora i žalbi i uvid u odgovore	Šef administ.	Lj, IKT 3.3 Lj, IKT, F 3.4 Lj IKT, F	jednom godišnje kontinuirano
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------	--------------------------------------------	-------------------------------------

3.1.3 Unaprijediti sigurnost usluge farmaceutskog tima

Tabela br.5: Specifični programski ciljevi i aktivnostivezani za opći cilj br. 3

Redni broj	Specifični cilj	Aktivnosti	Indikator rezultata	Resursi	Odgovoran	Rok za izvršenje
1.	Unapređenje sigurnosti sistema izdavanja lijekova	Obezbijediti mobilni tim, Izraditi pisanu proceduru izdavanja lijekova, Obezbijediti brošure za sve info. vezane za pacijente, Izraditi datirane i dokumentirane procedure postupanja u vezi žalbi pacijenata, Obezbijediti knjigu utisaka/žalbi za pacijente	Postoji pisana procedura izdavanja lijeka, Postoje informativne brošure za pacijente, Postoji pisana procedura o žalbenom postupku pacijenata, Broj žalbi od strane pacijenata, Postoje dokument. Mjere poduzete po žalbama pacijenata.	Lj, IKT, F	Rukovodilac Farm. tim	1 godina kontinuirano
2.	Unapređenje pridržavanja savjeta i uzimanja lijeka od strane pacijenata	Izraditi pisanu politiku za nepridržavanje savjeta od strane pacijenata	Postoji pisana politika za nepridržavanje savjeta od strane pacijenata, Postoje dokumentirane poduzete mjere za nepridržavanje savjeta	Lj, IKT	Farm. tim	1 godina kontinuirano

3.1.4 Povećati stepen sigurnosti efikasnosti i kvaliteta rada u *Apoteci* kroz upravljanje rizikom

Tabela br.6: Specifični programski ciljevi i aktivnosti vezani za opći cilj br.4

Redni broj	Specifični cilj	Aktivnosti	Indikator rezultata	Resursi	Odgovoran	Rok za izvršenje
1.	Unapređenje organizacije upravljanja rizikom	Izraditi pisane politike i procedure upravljanja rizikom, Redovno izvještavanje o rizicima i poduzetim mjerama, Imenovanje odgovorne osobe za upravljanje rizikom, Analiza grešaka i poduzetih mjera, Vodenje evidencija incidenata, Popunjavanje obrasca o incidentima, Izraditi godišnji plan upravljanja rizikom	Postoji pisana analiza grešaka i poduzetih mjera, Postoji evidencija incidenata, Postoje popunjeni obrasci o incidentima, Broj incidenata koji su se desili, Postoji pisana politika upravljanja rizikom i operativne procedure, Postoji dokument o imenovanoj odgovornoj osobi, Postoji godišnji plan upravljanja rizikom, Postoji evidencija identifikacije i procjene rizika	Lj,IKT,F	Rukovodilac Imenovana osoba iz reda mr.ph.	1 godina kontinuirano
2.	Prevenција potencijalnih šteta	Voditi evidenciju o neželj. efektima lijeka	Postoji evidencija o neželj. efektima lijeka	Lj,IKT	Rukovodilac Farm. tim	1 godina kontinuirano
3.	Unapređenje nabavke i pohranjivanja lijekova	Izraditi pisanu politiku i proceduru nabavke i upravljanja zalihama, Napraviti spisak certificiranih dobavljača, Izraditi proceduru za postupanje u slučaju hitnih povlačenja lijeka sa tržišta (datiranu), Izraditi pisanu proceduru skladištenja lijekova koja je u skladu sa Dobrom skladišnom praksom, Izrada dokumentirane politike i procedure za efikasno upravljanje zalihama	Postoje pisane politike i procedure nabavke i upravljanja zalihama, Postoji spisak certificiranih dobavljača, Postoji pisana procedura za povlačenje lijeka sa tržišta, Postoji pisana procedura o skladištenju lijekova, Postoji pisana politika i procedura za upravljanje zalihama	Lj,IKT	Rukovodilac Farm. tim	1 godina kontinuirano
4.	Unapređenje komunikacije s liječnicima	Izraditi pisani protokol za bilježenje info. Kad je kontaktiran liječnik radi preskripcije	Postoje zabilješke o kontaktiranju liječnika	Lj,IKT	Farm. tim	1 godina kontinuirano
5.	Unapređenje oglašavanja i promocije lijekova i Apoteke	Izraditi politiku oglašavanja ,promotivne i reklamne materijale u skladu sa zakonom	Postoji pisana politika oglašavanja i promotivni i reklamni materijali u skladu sa z.	Lj,IKT,F	Rukovodilac Farm. tim	1 godina kontinuirano

6.	Unapređenje kontrole infekcije	Imenovanje osobe odgovorne za uspostavu i kontrolu infekcije i zaštite osoblja od istih, Izrada datirana politike i procedure za kontrolu infekcije	Postoji dokument o imenovanju odgovorne osobe za kontrolu infekcije, Postoji pisana politika i procedura o kontroli infekcije	Lj, IKT,	mr.ph.	1 godina kontinuirano
7.	Unapređenje mjera bezbjednosti <i>Apoteke</i>	Izraditi datiranu politiku i proceduru bezbjednosti u <i>Apoteci</i> , Voditi izvještaje o incidentima koji narušavaju bezbjednost	Postoji datirana politika i procedura bezbjednosti i pisani vodič sa kojom su svi zaposleni upoznati	Lj, IKT, F	Rukovodilac Farm. tim Svi zaposleni	1. godina kontinuirano
8.	Podizanje nivoa sigurnosti informacija	Izraditi pisanu politiku i proceduru održavanja sigurnosti informacija	Postoji pisana politika i procedura o sigurnosti i povjerljivosti informacija sa kojom su upoznati svi zaposleni	Lj, IKT	Svi zaposleni	1 godina kontinuirano

Skraćenice korištene u tabelama: Lj-ljudski resursi; IKT-informacijsko-komunikacijske tehnologije; F-finansijske.

Implementacija programski operativnih ciljeva i aktivnosti imaće za rezultat:

Povećanje efikasnosti - u procesu raspodjele i upravljanja raspoloživim resursima (finansijskim, ljudskim i tehničkim) postići će se njihova optimalna iskorištenost uz osiguranje kvalitetnije zdravstvene zaštite svim stanovnicima.

Povećanje sigurnosti i kvalitete zdravstvenih usluga - osiguraće se razvoj i korištenje usluga i objekata koji zadovoljavaju najviše standarde kvaliteta i sigurnosti. Osoblje će biti adekvatno edicirano, usluge usklađene sa potrebama i najboljom praksom, a zgrade i oprema će odgovarati namjeni.

Optimizacija upotrebe lijekova, što je trend i evropskih vlada, postići će se bolja i djelotvornija farmakoterapija te smanjiti troškovi zdravstvene zaštite. Boljom upotrebom znanja i vještina apotekara mogu se lakše postići ti ciljevi.

Ostvarenje širih društvenih ciljeva i unapređenje javnog zdravstva te doprinos učinkovitosti i kvaliteti zdravstvenog sistema, a samim tim i poboljšanju zdravstvenog statusa i kvaliteta života zajednice kao i pružanje zdravstvene zaštite koja zadovoljava potrebe stanovništva.

Odgovorne osobe za implementaciju programskih ciljeva su farmaceutski timovi i svi zaposleni, u skladu sa svojim kompetencijama i opisom poslova. Detaljne informacije o aktivnostima daju se rukovodiocima organizacionih jedinica *Apoteke*, a informacije o rezultatima (samo relevantne) daju se rukovodiocu *Apoteke* koji je odgovoran za praćenje koordinaciju i kontrolu realizacije *Programa*. Rukovodilac *Apoteke* kontroliše da li ustanova ostvaruje svoje ciljeve i sprovodi program.

Apoteka posjeduje potrebne resurse (ljudske, informacijsko- komunikacijsko-tehnološke, tehnološke i finansijske) za ostvarenje programskih ciljeva i aktivnosti planiranih u 2023.godini. Realizacija programskih ciljeva i aktivnosti za rezultat će imati bolje upravljanje resursima kao i njihovo unapređenje što je obuhvaćeno i *Planom poslovanja Apoteke za 2023. godinu*.

4. PLAN POSLOVANJA

Godišnjim *Planom poslovanja za 2023. godinu* biće iskazani obuhvaćeni pokazatelji poslovanja:

- Plan pružanja usluga,
- Plan uvođenja novih usluga
- Plan ljudskih resursa,
- Plan održavanja i ulaganja u infrastrukturu
- Plan finansijskog poslovanja,
- Plan razvoja

Plan poslovanja *Apoteke za 2023. godinu* odnosi se na djelatnost i redovne aktivnosti koje je moguće prikazati mjerljivim parametrima, a koji proizlaze iz strateških ciljeva, vizije, misije, vrijednosti, analize organizacije u okolini i analize okoline.

Godišnji plan *Apoteke* obuhvata plan realizacije lijekova sa Liste lijekova koji se mogu izdavati na recept, plan realizacije lijekova koji nisu na Listi lijekova kao i drugih proizvoda i usluga. Izradi godišnjeg plana prethodi analiza ostvarenih rezultata u prethodnoj godini kao i analiza planiranih rezultata za prethodnu godinu i sagledavanje mogućnosti za povećanje obima usluga u narednoj godini. Na osnovu prijedloga rukovodioca organizacionih jedinica *Apoteke* o obimu prodaje, usaglašavaju se mogućnosti plasmana uz prijedloge aktivnosti kako bi se planski ciljevi ostvarali. Planovi se postavljaju na realne osnove u skladu sa mogućnostima pozicioniranja u okruženju, uvažavanje finansijskih mogućnosti i potreba korisnika usluga i svih kapaciteta u prodajnim objektima.

Ostvarenje postavljenih planova se prati, a analiza realizacije godišnjeg plana poslovanja na nivou ustanove vrši se najmanje dva puta godišnje. Tom prilikom se analizira broj realizovanih e-recepata i njihova vrijednost, vrijednost ostvarene prodaje po robnim grupama, povezanost nabavke, prometa i lagera, uposlenost svakog pojedinca i sve drugo što u datom trenutku može dati informacije o ostvarenju postavljenih planova i podizanju kvaliteta pruženih usluga kao i povećanja njihovog obima.

Proces djelatnosti *Apoteke* sastoji se od:

- procesa rukovođenja i organizovanja rada
- procesa vršenja usluga

Ključni procesi vršenja usluga jesu:

- nabavka i izdavanje lijekova na recept
- izdavanje medicinskih / ortopedskih pomagala na nalog
- nabavka i prodaja lijekova i drugih farmaceutskih proizvoda
- izrada galenskih i magistralnih preparata
- mjerenja različitih parametara (tlak, glukoza, holesterol...) samomjeračima

Procesi rukovođenja i organizovanja rada,praćeni ekonomsko-finansijskim i pravno administrativnim poslovima obuhvataju:

- upravljačke procese
- planiranje realizacije politike i ciljeva
- resurse(ljudske,infrastuktura, radna sredina)
- razvojne procese
- nadzor nad procesima vršenja usluga(analiza podataka,praćenje mjerenje)
- preventivne i korektivne mjere kao mjere za poboljšanje

4.1 Plan pružanja usluga

Plan pružanja usluga obuhvata broj i vrstu usluga .

Osnovna aktivnost Plana pružanja usluga u 2023.godini jeste izrada Plana marketinških aktivnosti Apoteke kome je osnovna zadaća promocija zdravlja sa fokusom na **zadovoljstvo pacijenata** te praćenje njihovih potreba i finansijskih mogućnosti.

Krajnji cilj marketing plana jeste zadovoljenje potreba korisnika i društva tj.unapređenje zdravlja populacije.

Da bi se ovaj cilj ostvario marketing treba da:

- Identifikuje,prouči i analizira potrebe,zahtjeve,želje i kupovnu moć korisnika zdravstvenih/farmaceutskih usluga ,
- Identifikuje promjene u okruženju,prati konkurenciju i druge zainteresirane učesnike na tržištu zdravstvenih/farmaceutskih usluga,
- Procjeni značaj tržišta (dimenzije i dinamiku promjena) sa aspekta resursnih mogućnosti organizacije.
- Napravi plan marketinga kako bi se identifikovane potrebe zadovoljile na racionalan način,
- Analizira raspoložive resurse organizacije.

Apoteka treba da usvoji marketing-strategiju prema kojoj su svi zaposleni odgovorni kako prema sadašnjim korisnicima usluga ,tako i prema budućim koje tek treba privući. Indikatori preko kojih se mjere rezultati pružanja usluga mogu biti:

A) Kvantitativni: obim prodaje,neto profit,učešće na tržištu,stopa povrata uložених sredstava,broj novih korisnika usluga,broj visokostručnog kadra.

B) Kvalitativni:imidž, stav korisnika prema ustanovi,zadovoljstvo zaposlenih.

Glavne komponente farmaceutske usluge su:

1.Tehnička komponenta usluge(apoteka i njena oprema,lijekovi,medicinska sredstva,biljni i tradicionalni lijekovi itd.).

2.Ljudska komponenta usluge- eksplicitna (farmaceut,farmaceutski tehničar,kao i njihova sposobnost da odgovore postavljenom zadatku) i implicitna (korisnik usluge i njegov utisak o kvalitetu pružene usluge).

Farmaceutski kadar mora biti stručan i ljubazan,vladati vještinom dobre komunikacije,atmosfera u apoteci mora biti radna,pacijent ne smije predugo da čeka (naročito neopravdano),a čistoća apoteke mora biti na zvidnom nivou.

Veoma bitan element usluge mora da bude **promocije zdravlja i prevencija bolesti.**

Cilj promocije zdravlja je stvaranje snažnijeg partnerstva između zdravstvenog sektora i članova društvene zajednice, čime se obezbjeđuje zajednički pristup sagledavanju i identifikovanju potreba, kao i rješavanju zdravstvenih problema. Uslugom koja ima za cilj prevenciju bolesti se postiže dodatna vrijednost za zdravlje populacije (pojedinaca) i nju obezbjeđuju farmaceuti u javnim apotekama.

Usluge u Apoteci usmjerene su ka:

- Savjetovanju pacijenata.
- Aktivnosti u postmarketinškom praćenju lijekova (otkrivanje neželjenih efekata lijekova).
- Pružanju informacija o lijekovima.
- Promocija koncepta samoliječenja.
- Stvaranje prijatnog ambijenta.

Farmaceuti moraju raditi na promociji svoje uloge u zdravstvenom sistemu, što je jedino moguće kroz kontinuiranu edukaciju i mogućnost pružanja odgovora na upite pacijenata primjenom komunikacijskih vještina kao i praćenjem ispravnog uzimanja lijekova, a sve u cilju povećanja efikasnosti lijekova i ishoda terapije.

Pružanje usluga mjerenja krvnog tlaka, tjelesne težine, šećera u krvi, nivoa holesterola treba da budu osmišljene na adekvatan način kako bi doprinijele boljoj sveukupnoj usluzi u apoteci.

Karakteristika uslužne ponude *Apoteke* prije svega jeste **kvalitet**. Na kvalitet će pozitivno utjecati diferenciranje ponude, kao i povjerenje izgrađeno u dosadašnjim uslužnim procesima, a korisnici usluga svakako trebaju biti uključeni u mjerenje kvaliteta usluga.

Zaključak: Kvalitet usluge je glavno oruđe *Apoteke* u postizanju konkurentske prednosti. Kvalitet usluge je jedinstvo kvaliteta rada farmaceuta i kvaliteta funkcioniranja tehničkog faktora usluge, koji svi zajedno treba da zadovolje potrebu pacijenta.

Plan pružanja usluga *Apoteke* u 2022. godini bio je izražen kroz broj pruženih usluga. U tabeli broj 8 biće predstavljena realizacija tog plana kao i plan broja usluga za 2023. godinu.

Tabela br.7: % ostvarenih usluga u 2022.god.i broj planiranih usluga u 2023.godini

Vrsta usluge	Plan unapređenja	Zadužen	Aktivnosti	Rok za izvršenje	Realizovani broj u 2021. godini u	Postavljeni cilj u 2022. Godini. u	Ostvareno u 2022. godini	Indikator rezultata u procentima	Postavljeni cilj u 2023. godini.
Izdavanje e-recepata	Kontrolisati pad/ rast prodaje	Rukov. org. Jedinica	Kvartalna statistika	1 god.	52.330	60.000	49.279	82,13	60.000
Komercijalna prodaja	Povećati prodaju	Ruk.org.jed.	Planirane aktivnosti	1 god.	117.445	130.000	125.485	96,53	130.000
Galenski i mag. lijekovi	Povećati prodaju	Ruk.org.jed.	Planirane aktivnosti	1 god.	5.015	5.000	4.895	97,90	5.000

Analiza ostvarenih usluga u 2022.godini:

Iz tabele br. 7 vidljivo je da je u 2022.godini realizovano 10.721 ili 17,87% e-recepta manje od planiranog broja, a 7.670 e-recepta ili 12,78% manje nego u 2021.godini; realizovano je 4.515 ili 3,47% manje komercijalnih usluga od planiranih, a 8.040 ili 6,17% više nego u 2021.godini, također, realizovano je 105 galenskih pripravaka manje od planiranog broja, odnosno 2,10% manje od planiranog odnosno realizovano je 120 galenskih manje nego u 2021.godini.

Smanjen broj realizovanih e-recepata i prodaje galenskih i magistralnih lijekova, dok je povećana realizacija komercijalne prodaje, odnosno ukupno poslovanje Apoteke smanjeno je u 2022.godini radi pandemije bolesti uzrokovane korona virusom (covid-19) i sprovođenja zdravstvenih mjera.

Planom pružanja usluga za 2023.godinu predviđeno je isti broj usluga kao u 2022.godini radi očekivanja bolje zdravstvene situacije vezano za pandemiju covid-19. Definiranjem programskih ciljeva i planova Apoteka će prevazići rizike i prijetnje iz okoline od kojih je u ovom trenutku najznačajnija ekonomska kriza izazvana posljedicama pandemije corona virusa.

4.2 Plan uvođenja novih usluga

Ativnosti vezane za uvođenje novih usluga u *Apoteku* jesu:

1. generiranje ideja,
2. generalna specifikacija,
3. studija izvodljivosti,
4. projektiranje-prototip,detaljno projektiranje,
5. testiranje.

Operativni plan uvođenja nove usluge podrazumjeva:

- 1.Formiranje stručnog tima za razvoj nove usluge.
- 2.Osmišljavanje pružanja usluge u apoteci(specifikacija)
- 3.Odabir kadrova
- 4.Obuku kadrova
- 5.Pilot projekat
- 6.Korektivne mjere
- 7.Uvođenje nove usluge
- 8.Praćenje uspješnosti
- 9.Promocija nove usluge

4.3 Plan ljudskih resursa

Najznačajniji resursi *Apoteke* su ljudski resursi, a njihovo jačanje i razvoj je jedan od osnovnih ciljeva Apoteke. Prema Pravilniku o radu *Apoteke* 23.10.2017.godine,svi zaposleni u ustanovi su obuhvaćeni sistematizacijom radnih mjesta *Apoteke*. U 2020.godini jedan zaposlenik (spremačica) je otišao u penziju, a jedan zaposlenik je napustio ustanovu radi odlaska na novo radno mjesto. U 2022.godini je planirano zaposlenje jedne spremačice.

Politika *Apoteke* je da se boljom organizacijom,raspodjelom,raspoloživošću i usmjeravanjem, ljudski resursi angažuju u punom potencijelu te iskoristi iskustvo i stručnost zaposlenih za postizanje planiranih ciljeva kroz **timski rad**. Radi ostvarivanja ovog cilja uvedena je druga smjena u Ogranak Apoteke čime je bolje

iskorišten, ne samo ljudski, nego i postojeći fizički kapacitet ustanove.
U 2023.godini Apoteka ne planira nikakvo značajnije investiranje.

Potrebno je kontinuirano raditi na unapređenju **zadovoljstva zaposlenih** kroz mjere motivacije i nagrađivanja koje ne moraju biti isključivo finansijske prirode. Ulaganje u ljude i njihovu kontinuiranu edukaciju preduslov je svih ostalih aktivnosti obzirom da je znanje jedan od osnovnih faktora uspješnosti.

Za razvoj ljudskih resursa od značaja je sljedeće:

- odgovarajuće politike i strategije sa kojima će se osigurati dovoljan broj obučenog i motivisanog stručnog kadra koji će biti implementiran u politiku ustanove
- trajna edukacija svih zaposlenih zdravstvenih radnika prema dobro usklađenim programima u skladu sa njihovim sklonostima i mogućnostima ustanove
- jačanje nove uloge diplomiranog farmaceuta u sistemu zdravstvene zaštite i aktivne uloge u **očuvanju zdravlja i prevenciji bolesti**
- kontinuirana saradnja između institucija zdravstvenog sistema, saradnja između zdravstvenih radnika u cilju pružanja kvalitetne usluge pacijentima i obezbjeđenje primjene pravog lijeka, u pravoj dozi, za odgovarajuću indikaciju i na pravi način.

Povećanjem zadovoljstva zaposlenih povećava se njihova motiviranost za realizaciju organizacijskih ciljeva *Apoteke*.

Svi zaposleni moraju biti odgovorni prema korisnicima usluga, kako sadašnjim tako i budućim koje tek treba privući

Kvalitet usluge je osnovno oruđe *Apoteke* za postizanje konkurentske prednosti.

4.3.1 Struktura zaposlenih

Tabela br.8:Struktura zaposlenih u 2022 godini.

Kvalifikaciona struktura zaposlenih	Struktura zaposlenih prema godinama radnog staža	Starosna struktura zaposlenih
VSS-četiri	0-5-jedan	20-30-jedan
VŠSdva	5-10-jedan	30-40-jedan
SSS-pet	10-15-nema	40-50-dva
NK-1	0-5-jedan	20-30-jedan
Ukupno zdravstvene struke:devet	20-25-dva	60-65-jedan
Ukupno nemedicinske struke:dva	25-30-dva	53-61-dva
Ukupno zaposlenih: jedanaest	5-37	29-62

4.3.2 Primanja zaposlenih

Tabela br:9:realizacija planiranih neto plaća u 2022.u odnosu na 2021.god. izraženo u %

	2021. godina	2022. godina	%
Najviša	2496	2662	106,70
Najniža	670	600	89,55
Prosječna	1206	1324	109,78
Ukupno	174.703	174.740	100,10

Visina ukupnih neto plaća zaposlenih u 2022.godini je za 0,10% više u odnosu na 2021.godinu, a radi umanjenog poslovanja kao i smanjenja broja uposlenih.

Planirane neto plaće u 2023.godini će se isplaćivati prema *Pravilniku o radu Apoteke* na osnovu utvrđenih koeficijenata prema sistematizaciji radnih mjesta.

Tabela br.10:Realizacija planiranih isplata ostalih naknada zaposlenih u 2022.godini izraženo u % i plan za 2023.godinu:

	Realizovano u 2022.god.	Planirano u 2022.god.	Indikator rezultata u %	Planirano 2023.g.
Topli obrok	28.061 KM	31.000 KM	90,52	31.000 KM
Prevoz	1.597 KM	1.200 KM	133,10	1.200 KM
Regres	5.000 KM	5.000 KM	100,00	6.600 KM
Druge naknade-otpremnina u penziju	15.100 KM	3.300 KM	457,57	15.000 KM
Ukupno	49.758 KM	40.500 KM	122,86	53.800 KM

Sve planirane naknade zaposlenih u 2022. godini su realizovane sa 122,86%. Naknade planirane u 2023.godini biće isplaćivane prema Pravilniku o radu i finansijskim mogućnostima ustanove.

4.4 Plan održavanja i ulaganja u infrastrukturu

Tabela br.11:Plan održavanja i ulaganja u infrastrukturu

Građevinska infrastruktura	Molerski radovi	1000 KM
Računarska oprema	Popravka računara	175 KM
Održavanje fiskalnih kasa	Redovno održavanje	960 KM
Vatrogasni aparati i protivpožarna zaštita	Održavanje	2808 KM
Ostala održavanja opreme i prostora	Redovno održavanje	1557 KM

U 2023.godini planirana sredstva za tekuće održavanje iznose 6.500 KM .

ZU Apoteka Sanski Most je također dala prijedlog na Javni poziv za konsultacije o Trogodišnjem planu rada Ministarstva zdravstva rada i socijalne politike USK-a za period 2024.-2026.godine, a vezano za Program 3 i tačku 3. i 5. istog plana koji kaže: „Podržati sufinansiranje rekonstrukcije, nabavku opreme i materijalne troškove u ZU Domovima zdravlja i ZU Gradskim apotekama“ . Prijedlog sadrži prioritete potrebe apoteke vezane za Plan održavanja i ulaganja u infrastrukturu koje ova ustanova ne može da realizuje bez finansijske pomoći i podrške od strane osnivača, a to su sljedeće prioritete potrebe:

1. toplinska izolacija prostora apoteke;
2. zaštita od golubova i ptica;
3. zamjena dijelova namještaja i kupovina novog;
4. nabavka nove računarske opreme, post terminala i proširivanje postojećeg programa za izdavanje lijekova sa liste;
5. nabavka nove apotekarske opreme;
6. rekonstrukcija osvjtljenja prostora;
7. nabavka i instaliranje kamera za nadzor;
8. zamjena klima uređaja;
9. sufinansiranje materijalnih troškova;
10. grijanje u depou.

ZU Apoteka očekuje suradnju u realizaciji ovog plana tim prije što su apoteke kontinuirano isključene iz finansiranja i ulaganja iz budžeta USK-a i nadležnog ministarstva.

Tabela br.12:Godišnji plan poslovanja i planirane aktivnosti Apoteke u 2023.godini

Redni broj	Godišnji plan rada	Aktivnosti	Indikator rezultata	Resursi	Odgovoran	Rok za izvršenje
1.	Plan pružanja usluga	Izrada marketing plana	Postojanje marketing plana	Lj,IJK,F	Rukovodilac	1godina
2.	Plan uvođenja novih usluga	Imenovanje projektnog tima,Izrada plana uvođenja novih usluga	Broj realizovanih novih usluga i finansijska vrijednost	Lj,IKT,F	Vođa projekta,	1.godina
3.	Plan ljudskih resursa	Izraditi Plan edukacije	Evidencija i izvještaji o obavljanim edukacijima,broj edukacija i broj osoba prisutnim na edukacijama	Lj,F	Rukovodilac	1godina
4.	Plan održavanja i ulaganja u	Izrada plana	Evidancija o			1 godina

	infrastrukturu	održavanja	provedenom planu			
5.	Plan razvoja	Projekat investicionog ulaganja u otvaranje depoa <i>Apoteke</i>	Realizovan projekat	Lj, T, F	Rukovodilac projekta	I godina

4.5 Plan razvoja

U 2023. godini ZU Apoteka planira a prema ugledu na javnu ustanovu apoteke Sarajevo realizaciju projekta (koji je u toku izrade) otvaranje vitaminskog shopa kako bi unaprijedila svoje poslovanje i ponudu, a posebno komercijalnu ponudu koja je umanjena otvaranjem privatnih apoteka u neposrednoj blizini ZU Apoteke, pošto je lokacija koju je ZU Apoteka istovremeno zahtijevala odbijen od resornog ministarstva.

4.6 Plan finansijskog poslovanja

Tabela br.13: Realizacija Plana finansijskog poslovanja 2022. god. i Plan finansijskog poslovanja za 2023. god. izraženo u KM:

R. Broj	Konto		Planirano 2022.god.	Ostvareno 2022.god.	% realizacije	Plan za 2023.god.
		I POSLOVNI PRIHODI				
1.	601	Prihodi prodaje esencijalnih lijekova	715.000	488.153	68,27	715.000
2.	601	Prihod od prodaje komercijalnih lijekova/robe	800.000	801.630	100,21	840.000
3.	611	Farmaceutske usluge	66.000	49.279	74,67	66.000
4.	66	Ostali prihodi rabat, kamate	150.000	194.564	129,71	150.000
5.		UKUPNO PRIHODI	1.700.000	1.533.626	90,21	1.740.000
		II RASHODI				
6.	501	Nabavna vrijednost robe/lijkova	1.300.000	1.120.599	86,20	1.300.000
7.	511	Potrošni i admin. materijal	5.000	3.816	76,32	5.000
8.	512	El. energija i grijanje	13.300	12.480	93,84	13.300
9.	52	Plaće i druga primanja (t. obrok, prevoz, regres)	325.000	356.431	109,67	360.000
10.	523	Službena putovanja	200	25	12,50	200
11.	527	Naknade članovima UO	1.500	455	30,33	1.500
12.	53	Tekuće održavanje softver-a	6.500	7.020	108,00	6.500
13.	533	Zakupnina	12.600	12.600	100,00	12.600

14.	54	Amortizacija	1.600	687	42,94	1.600
15.	55	Komunalne,ptt i ostale naknade	7.300	12.805	175,41	7.300
16.	552	Osiguranje imovine	2.412	2.412	100,00	2.412
17.	553	Bankarske usluge	2.900	4.123	142,17	2.900
18.	57	Otpis robe-kalo,rastur, i lom	1.500	-	-	1.500
19.	579	Ostali nepomenuti rashodi(popusti,advoktske usluge, održavanje prost.i opreme,edukacije,z anavljanje opreme	20.000	-	-	20.000
20.		UKUPNO RASHODI	1.699.198	1.533.453	90,25	1.734.198
21.		RASHODI-PRIHODI (DOBIT)	802	173	21,60	5.802

U 2022.godini realizovan je ukupni prihod s indikatorom rezultata 90,21% u odnosu na planirani, a ukupni rashodi sa faktorom realizacije 90,25% u odnosu na planirani, što je postignuto uz maksimalno smanjivanje svih mogućih troškova i prilagođavanje svim negativnim faktorima okoline na koje nije bilo moguće uticati (pandemija korona virusa i propisane zdravstvene mjere, veći broj apoteka od propisanog zakonom o apotekarskoj djelatnosti, kontinuirano smanjivanje broja stanovnika, niska cijena farmaceutske usluge i sl.

U 2023.godini *Apoteka* će i dalje slijediti politiku kontrole i smanjenja troškova kao i poboljšanja rezultata poslovanja realizacijom postavljenih programskih ciljeva i planova za 2023.godinu.

5. ZAKLJUČAK

Realizacija postavljenih programskih ciljeva ZU *Apoteka* za 2023.godinu zahtijeva uključivanje osnivača u realizovanju plana održavanja te plana razvoja kao što je to i propisano Zakonom o zdravstvenoj zaštiti („Službene novine Federacije BiH“, br.41/10, 04.08.2010.) Član 13.cit:„Kanton osigurava sredstva za vršenje osnivačkih prava nad zdravstvenim ustanovama čiji je osnivač, a koji obuhvata investicijsko ulaganje i investicijsko i tekuće održavanje zdravstvenih ustanova-prostora, medicinske i nemedicinske opreme i prijevoznih sredstava, te informatizaciju zdravstvene djelatnosti u skladu sa planom i programom mjera zdravstvene zaštite za područje kantona koju utvrđuje Vlada kantona na prijedlog kantonalnog ministra...“

Svrha planiranja u Zdravstvenoj ustanovi *Apoteka* je:

- Smanjenje rizika i neizvjesnosti poslovanja
- Smanjenje nesigurnosti u pogledu budućnosti koja je čeka
- Prepoznavanje sopstvenih prioriteta i poboljšanje donošenja odluka u ustanovi

- Unapređenje povjerenja između zainteresovanih strana
- Osiguranje pravovremenog prenosa informacija do osoblja i povratno do menadžmenta ustanove
- Vršenje kontrole poslovanja i dnevnih aktivnostima
- Pravovremeno reagovanje na izmjene u internim i eksternim okolnostima koje utiču na obavljanje posla
- Smanjivanje količine nepotrebnih aktivnosti
- Promovisanje kreativnih i inovativnih ideja
- Vršenje izbora između više opcija i donošenje odluka o tome kako optimalno iskoristiti ograničene resurse s kojima zdravstvena ustanova raspolaže.

Nizak stepen iskorištenosti kapaciteta, naracionalna potrošnja lijekova i kao i neadekvatan sistem finansiranja su rezultirali nezadovoljstvom pacijenata kao i zaposlenih u zdravstvenim ustanovama, stoga je potrebno:

- uskladiti organizaciju i djelatnost zdravstvenih ustanova sa pozitivnom legislativom,
- bolje iskoristiti prostor, opremu i kadar,
- poboljšati uslove rada i standard zaposlenih,
- uspostaviti kontrolu rada i troškova poslovanja u zdravstvenim ustanovama,
- povećati kvalitet usluga i zadovoljstvo korisnika zdravstvenom zaštitom
- obezbijediti mobilnost zdravstvenog kadra unutar jedne i više zdrav. Ustanova prema potrebama tj izvršiti preraspodjelu resursa prema stvarnim potrebama, čime će se otvoriti mogućnost mobilnosti zdrav.kadra prema stvarnim potrebama stanovništva, poboljšati komunikacija između nivoa zdravstvene zaštite ,povećati mogućnost napredovanja i edukacije zdravstvenog kadra, što u konačnici treba da rezultira povećanjem kvaliteta zdravstvenih usluga i zadovoljstvom korisnika zdravstvenom zaštitom.

Postizanje vizije i općeg cilja Apoteke će se sprovesti kroz implementaciju specifičnih ciljeva ustanove koji direktno utiču na četiri poluge zdravstvenog sistema: savjesno upravljanje, zdravstvene usluge, resurse i finansiranje, ali će za ostvarivanje postavljenih ciljeva biti neophodno i sudjelovanje Osnivača ZU Apoteka Sanski Most u smislu finansijske potpore s obzirom da je apotekarska djelatnost jedini segment primarne zdravstvene zaštite kod kojeg je izostalo finansiranje od strane Osnivača.



Direktor:

Indira Kovačević mr.ph .