**Ur.broj: 02-18-229//25**

U Bjelovaru 12. lipnja 2025. godine

**STRATEŠKI DOKUMENT**

**ZDRAVSTVENE USTANOVE LJEKARNE BJELOVAR**

**2024. – 2027.**

[1. UVOD: 3](#_Toc203570720)

[2. OPĆI PODACI: 4](#_Toc203570721)

[3. USTROJSTVO I DJELOKRUG RADA: 5](#_Toc203570722)

[4. RESURNA ANALIZA: 6](#_Toc203570723)

[5. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI: 7](#_Toc203570724)

[6. ANALIZA TRENUTAČNOG STANJA: 8](#_Toc203570725)

[7. STRATEŠKI CILJEVI I PRIORITETNA RAZVOJNA PODRUČJA PREMA SMART PRISTUPU: 13](#_Toc203570726)

[8. FINANCIJSKA ODRŽIVOST I RAZVOJ: 20](#_Toc203570727)

[9. OPERATIVNI PLAN: 21](#_Toc203570728)

[10. KLJUČNI INDIKATORI USPJEHA (KPI): 25](#_Toc203570729)

[11. UPRAVLJANJE I NADZOR STRATEGIJE: 26](#_Toc203570730)

[12. KOMUNIKACIJSKI PLAN: 27](#_Toc203570731)

[13. ZAKLJUČAK: 27](#_Toc203570732)

# UVOD:

U vremenu dinamičnih promjena unutar zdravstvenog sustava i sve izraženijih očekivanja korisnika zdravstvenih usluga, **Zdravstvena ustanova Ljekarna Bjelovar** (u daljnjem tekstu: **Ljekarna**) prepoznaje strateško planiranje kao ključan temelj za održivost, prilagodbu i kontinuirano unaprjeđenje kvalitete svojih usluga.

**Strateški plan za razdoblje 2024. – 2027**. (u daljnjem tekstu: **Strateški plan**) izrađen je s ciljem definiranja jasnih razvojnih pravaca koji će usmjeravati rad **Ljekarne** u nadolazećem četverogodišnjem razdoblju.

Dokument obuhvaća strateške ciljeve utemeljene na stvarnim potrebama lokalne zajednice, suvremenim trendovima u farmaceutskoj praksi, važećim zakonskim i stručnim regulativama te načelima učinkovitosti, javnozdravstvene odgovornosti i korisnički orijentiranih inovacija.

**Strateški plan** oblikovan je kao temeljni upravljački okvir koji povezuje viziju budućnosti s konkretno definiranim ciljevima, prioritetima i provedbenim aktivnostima. Pri njegovoj izradi uzeti su u obzir raspoloživi resursi, organizacijski kapaciteti, izazovi iz okruženja te razvojni potencijali **Ljekarne**. Njime se usmjerava djelovanje prema izvrsnosti u pružanju ljekarničke skrbi, jačanju stručnih kompetencija zaposlenika, unaprjeđenju javnozdravstvene uloge te učinkovitom upravljanju poslovnim procesima.

Ovaj **Strateški plan** nije samo dokument planiranja, već jasan izraz strateške odgovornosti i predanosti **Ljekarne** ostvarivanju svoje misije – pružanja dostupne, sigurne i stručne farmaceutske skrbi u službi zdravlja zajednice. Provedbom ovog plana, **Ljekarna** potvrđuje svoju ulogu pouzdanog, stručnog i društveno odgovornog dionika unutar zdravstvenog sustava.

U izradi **Strateškog plana** sudjelovali su: ravnateljica **doc. dr. sc. Katarina Fehir Šola, univ. spec. mag. pharm**., zamjenik ravnateljice **Krunoslav Jandragić, univ. mag. pharm**., kao i stručna i savjetodavna tijela **Ljekarne** – **Stručno vijeće**, **Povjerenstvo za lijekove**, **Povjerenstvo za kvalitetu**, **Etičko povjerenstvo**, **Radničko vijeće,** **Stručno povjerenstvo za jednostavnu nabavu**, **Povjerenstvo za unutarnji stručni i financijski nadzor**, **Stručno povjerenstvo za odabir novih djelatnika** te **Tim za centralno naručivanje**.

# OPĆI PODACI:

**Naziv ustanove:**  
**Zdravstvena ustanova Ljekarna Bjelovar**  
Skraćeni naziv: **Ljekarna Bjelovar**  
Sjedište: Petra Preradovića 4, 43000 Bjelovar  
OIB: 97183266682  
MBS: 010042158

Telefon: 043 / 241 – 907  
Internetska stranica: [www.ljekarna-bjelovar.hr](https://www.ljekarna-bjelovar.hr)  
E-pošta: ravnatelj@ljekarna-bjelovar.hr

**Odgovorna osoba za zastupanje - ravnatelj:**  
**doc. dr. sc. Katarina Fehir Šola, univ. spec. mag. pharm**., imenovana je ravnateljicom **Ljekarne** na mandatno razdoblje od četiri godine, s početkom od 15. travnja 2023. godine, temeljem **Odluke o izboru i imenovanju ravnateljice** (URBROJ: 02-18-23/23 od 6. veljače 2023.).

**Zamjenik ravnateljice:**  
**Krunoslav Jandragić, univ. mag. pharm.,** imenovan je zamjenikom ravnateljice na isto mandatno razdoblje od četiri godine, s početkom od 15. travnja 2023. godine, sukladno **Odluci o imenovanju zamjenika ravnatelja** (URBROJ: 02-18-160/23 od 21. kolovoza 2023).

**Ljekarna,** kao županijska javna ustanova, djeluje kroz sedam ljekarničkih jedinica na području **Bjelovarsko-bilogorske županije** te djeluje kao važno uporište javnog zdravstva i farmaceutske skrbi

Utemeljena je **Odlukom o organiziranju Ljekarne Bjelovar** kao zdravstvene ustanove od 28. srpnja 1995. godine koju je donijelo **Županijsko poglavarstvo Bjelovarsko-bilogorske županije**.

Registrirana je za obavljanje ljekarničke djelatnosti pri **Trgovačkom sudu u Bjelovaru** rješenjem broj: Tt-04/319-2.

**Ljekarna** vodi poslovne knjige i sastavlja financijska izvješća sukladno **Zakonu o računovodstvu**, obveznik je PDV-a i primjenjuje **Hrvatske standarde financijskog izvještavanja (HSFI).**

Rad **Ljekarne** reguliran je sljedećim zakonima:

* Zakon o zdravstvenoj zaštiti
* Zakon o lijekovima
* Zakon o ljekarništvu
* Zakon o ustanovama

**Ljekarna** svoju djelatnost obavlja kao javnu službu, temeljem ugovora s **Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje (HZZO)**, pri čemu opskrba lijekovima i pružanje usluga ne predstavljaju trgovačku djelatnost, već javnozdravstvenu funkciju od posebnog društvenog interesa. Djelatnost se ne obavlja radi stjecanja dobiti, već radi ostvarivanja prava građana na sigurnu, dostupnu i kvalitetnu farmaceutsku skrb.

# USTROJSTVO I DJELOKRUG RADA:

**Ljekarna** je organizirana kao javna zdravstvena ustanova za obavljanje ljekarničke djelatnosti na primarnoj razini zdravstvene zaštite, u skladu sa zakonskim i stručnim propisima **Republike Hrvatske.**

Ljekarnička djelatnost osigurava opskrbu lijekovima što podrazumijeva izdavanje lijekova na recept i bez recepta, izrada magistralnih i galenskih pripravaka, opskrbu zavojnim materijalom, sanitetskim i ortopedskim pomagalima (izdavanje na recept i bez recepta), opskrba pomoćnim sredstvima u liječenju i medicinskim proizvodima, homeopatskim lijekovima/dječjom hranom i ostalim dijetetskim proizvodima, kozmetičkim proizvodima te drugim sredstvima za zaštitu zdravlja koje propisuje **Hrvatska ljekarnička komora**.

# RESURNA ANALIZA:

Uspješna provedba strateških ciljeva zahtijeva učinkovito i promišljeno upravljanje postojećim i planiranim resursima. U nastavku se daje pregled ljudskih i prostornih kapaciteta kojima raspolaže **Ljekarna**, kao temelj za ostvarenje planiranih razvojnih aktivnosti.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **LJEKARNIČKA JEDINICA** | **ADRESA** | **RADNO VRIJEME** | **KONTAKT PODACI** |
| **Ljekarna 1** | **Petra Preradovića 4, 43000 Bjelovar** | **ponedjeljak-petak: 7-20h, subota: 7-15h** | [**ljekarna1@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:ljekarna1@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/241-907** |
| **Ljekarna 2** | **Augusta Šenoe 12, 43000 Bjelovar** | **ponedjeljak-petak: 7-20h, subota: 8-13h** | [**ljekarna2@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:ljekarna2@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/244-122** |
| **Ljekarna 3** | **Borisa Papandopula 26, 43000 Bjelovar** | **ponedjeljak-petak: 7-20h, subota: 8-13h** | [**ljekarna3@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:ljekarna3@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/222-260** |
| **Ljekarna Nova Rača** | **Trg Stjepana Radića 48, 43272 N.Rača** | **ponedjeljak: 11-19h, utorak-petak: 8-16h** | [**novaraca@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:novaraca@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/886-182** |
| **Depo lijekova Bjelovar** | **Vlahe Paljetka 1, 43000 Bjelovar** | **ponedjeljak-petak: 8-15h** | [**depo3@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:depo3@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/242-503** |
| **Depo lijekova Kapela** | **Fazinac 4, 43203 Kapela** | **ponedjeljak, četvrtak: 12-19h, utorak, srijeda, petak: 7-14h** | [**kapela@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:kapela@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/884-130** |
| **Depo lijekova Velika Pisanica** | **Jurja Vlahovca 6, 43270 V. Pisanica** | **ponedjeljak-srijeda: 11-18h, četvrtak-petak: 7-14h** | [**pisanica@ljekarna-bjelovar.hr**](mailto:pisanica@ljekarna-bjelovar.hr)  **043/883-390** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **BR.** | **LJEKARNIČKA JEDINICA** | **ADRESA** | **BROJ ZAPOSLENIH** |
| **1.** | **Ljekarna 1** | **Petra Preradovića 4, 43000 Bjelovar** | **18** |
| **2.** | **Ljekarna 2** | **Augusta Šenoe 12, 43000 Bjelovar** | **6** |
| **3.** | **Ljekarna 3** | **Borisa Papandopula 26, 43000 Bjelovar** | **3** |
| **4.** | **Ljekarna Nova Rača** | **Trg Stjepana Radića 48, 43272 N.Rača** | **2** |
| **5.** | **Depo lijekova Bjelovar** | **Vlahe Paljetka 1, 43000 Bjelovar** | **1** |
| **6.** | **Depo lijekova Kapela** | **Fazinac 4, 43203 Kapela** | **1** |
| **7.** | **Depo lijekova Velika Pisanica** | **Jurja Vlahovca 6, 43270 V. Pisanica** | **1** |
| **8.** | **UKUPNO:** | | **32** |

# MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI:

* 1. MISIJA:

**Ljekarna** ima za cilj osigurati dostupnu, sigurnu i stručnu farmaceutsku skrb za sve građane **Bjelovarsko-bilogorske županije**. Naša misija temelji se na stručnosti, empatiji i predanosti svakom pojedinom pacijentu. U kontekstu zdravstvenog sustava u kojem ljekarne imaju sve veću ulogu u prevenciji, edukaciji i nadzoru nad terapijama, misija naše ustanove je kontinuirano podizati standarde ljekarničke skrbi i aktivno doprinositi poboljšanju zdravlja i kvalitete života zajednice.

* 1. VIZIJA:

Težimo postati vodeći regionalni primjer ljekarničke ustanove koja integrira znanstvena dostignuća, inovativna rješenja i javnozdravstvenu orijentaciju u svakodnevnu praksu. Naša vizija podrazumijeva ljekarnu kao središnje mjesto zdravstvene podrške, u kojoj su pacijenti pravovremeno informirani, terapijski vođeni i stručno savjetovani. Želimo biti prepoznati kao pouzdani partner građanima, zdravstvenim djelatnicima i institucijama u očuvanju i unaprjeđenju zdravlja.

* 1. VRIJEDNOSTI:
* **Profesionalnost** – Temelj našeg djelovanja je visoka razina stručne kompetencije, etičnosti i odgovornosti prema pacijentima i sustavu.
* **Pouzdanost** – Građani nam povjeravaju svoje zdravlje, stoga svaka preporuka i usluga mora biti utemeljena na najnovijim znanstvenim saznanjima i zakonodavnom okviru.
* **Zajedništvo** – Njegujemo timski duh unutar ustanove i širimo kulturu međusobnog poštovanja, podrške i suradnje.
* **Cjeloživotno učenje** – Svaki djelatnik ima priliku i obvezu razvijati se kroz kontinuirano obrazovanje, specijalizacije i znanstveni rad.
* **Orijentacija na pacijenta** – U središtu našeg djelovanja nalazi se pacijent, njegovo zdravlje, zadovoljstvo i povjerenje.
* **Transparentnost** – Poslujemo odgovorno i transparentno prema građanima, partnerima i **Osnivaču**, uz jasno definirane ciljeve i izvještajne mehanizme.

# ANALIZA TRENUTAČNOG STANJA:

* 1. SWOT ANALIZA:

**SWOT analiza** obuhvaća detaljnu procjenu unutarnjih snaga i slabosti te vanjskih prilika i prijetnji koje mogu utjecaj na razvoj ustanove tijekom razdoblja od 2024. do 2027. godine.

* + 1. SNAGE:
* **Geografska pokrivenost i dostupnost**: Sedam ljekarničkih jedinica ravnomjerno raspoređenih po cijeloj **Bjelovarsko-bilogorskoj županiji** osigurava optimalnu dostupnost i pravovremenu pružanje ljekarničkih usluga svim stanovnicima regije.
* **Stručno osoblje:** Visoka razina educiranosti, djelatnici s doktoratom, magisterijima, specijalizacijama iz kliničke farmacije, fitofarmacije i dermatofarmacije.
* **Javnozdravstveni angažman:** Aktivno sudjelovanje u testiranju i cijepljenju tijekom **pandemije COVID-19**; prvi u **Republici Hrvatskoj** s takvim modelom rada.
* **Suradnja s akademskim institucijama**: Ugovorna nastavna baza **Medicinskog fakulteta Osijek**, uključivanje u znanstveno-istraživački rad; Suradnja s **Nastavnim zavodom dr.Andrija Štampar**; **Farmaceutsko-biokemijskim fakultetom Sveučilišta u Zagrebu**; **Fakultetom za kemijsko inžinjerstvo Sveučilište u Zagrebu.**
* **Pilot i nagrađeni projekti**: Uspješna provedba projekta praćenja adherencije i nagrađen projekt racionalizacije terapije u domovima za starije osobe; **Pilot projekt Adherencija** kod inhalatornih lijekova (**Phoenix farmacija** i **Pliva**), Porodična hiperlipidemija (FIP) – pilot projekt.
* **Interna inovacija**: Razvoj vlastite dermokozmetičke linije i implementacija savjetovališta.
* **Reputacija:** Pozicioniranost kao vjerodostojan i pouzdan partner u javnom zdravstvu i zajednici.
  + 1. SLABOSTI:
* **Zastarjeli digitalni alati:** Potreba za modernizacijom sustava upravljanja terapijama, narudžbama i komunikacijom s korisnicima.
* **Ograničeni ljudski resursi u ruralnim područjima:** Teže zapošljavanje dodatnog stručnog kadra izvan urbanih središta.
* **Financijska ovisnost o javnim izvorima:** Ograničen prostor za razvoj bez dodatnih izvora prihoda i EU financiranja.
* **Nedovoljna interna vidljivost rezultata:** Potreba za strukturiranijim pristupom praćenju i prikazivanju učinaka projekata.
  + 1. PRILIKE:
* **EU fondovi i nacionalni pozivi**: Mogućnosti financiranja projekata vezanih uz edukaciju, infrastrukturu, digitalizaciju i javno zdravlje.
* **Povećana potreba za ljekarničkom skrbi**: Starenje stanovništva i kronične bolesti povećavaju važnost farmaceutske podrške u zajednici.
* **Digitalna transformacija zdravstvenog sustava**: Potencijal za povezivanje s bolnicama i ordinacijama putem e-platformi.
* **Suradnja sa srednjim školama i fakultetima**: Povećanje interesa mladih za farmaceutsku struku kroz edukativne aktivnosti i praksu.
* **Pozicioniranje u prevenciji i skrbi:** Ljekarne su prepoznate kao ključni partneri u ranom prepoznavanju i upravljanju zdravstvenim rizicima, poput dislipidemije, hipertenzije i astme, čime značajno doprinose prevenciji i unapređenju skrbi za pacijente**.**
  + 1. PRIJETNJE:
* **Komercijalni pritisci velikih ljekarničkih lanaca**: Mogućnost gubitka tržišnog udjela ako se ne naglasi kvaliteta i personalizirani pristup.
* **Demografske promjene**: Depopulacija ruralnih područja može utjecati na održivost manjih ljekarni.
* **Regulatorna nesigurnost:** Moguće promjene zakona i financiranja.
* **Nedostatak stručnog kadra na tržištu**: Odlazak mladih stručnjaka iz zemlje i sve manji interes za rad u javnim ljekarnama.
* **Preopterećenost djelatnika administracijom:** Smanjena učinkovitost zbog rastuće birokratizacije sustava bez digitalne potpore.
  + 1. STRATEŠKA PITANJA:

Na temelju **SWOT analize** i eksternih izazova definiraju se sljedeća strateška pitanja:

* Kako osigurati dostupnost stručnog kadra u ruralnim područjima?
* Kako osigurati održivost u uvjetima komercijalnog pritiska?
* Kako dodatno pozicionirati ljekarnu kao ključnog aktera u prevenciji kroničnih bolesti?
  1. PEST ANALIZA:

**PEST analiza** je ključni alat strateškog planiranja koji omogućava prepoznavanje vanjskih čimbenika s potencijalno značajnim utjecajem na poslovanje. Analizom se sustavno promatraju glavne kategorije faktora — politički, ekonomski, socijalni, tehnološki, pravni i ekološki — koji zajedno oblikuju okruženje u kojem **Ljekarna** djeluje, kako slijedi:

* + 1. POLITIČKI FAKTORI:

**Ljekarna** posluje u okviru zakonskih i regulatornih okvira koji proizlaze iz nacionalnih zdravstvenih politika. Rad ljekarni snažno je definiran odlukama **HZZO-a** te promjenama zakona i pravilnika koji reguliraju djelatnost, uključujući **Zakon o lijekovima**, **Zakon o ljekarništvu** i pripadajuće pravilnike. Političke odluke vezane uz reforme zdravstva, decentralizaciju te financiranje direktno utječu na rad **Ljekarne**.

* + 1. EKONOMSKI FAKTORI:

Financijska stabilnost **Ljekarne** u velikoj mjeri ovisi o isplatama **HZZO-a** te o tržišnim uvjetima, uključujući konkurenciju privatnih lanaca. Mali profitni rasponi na OTC asortimanu te stroge regulacije cijena predstavljaju dodatni izazov.

* + 1. SOCIJALNI FAKTORI:

Demografske promjene, posebno starenje stanovništva, povećavaju potrebe za farmaceutskom skrbi. Raste i svijest građana o važnosti zdravlja, samoliječenja i preventivnih mjera. Povjerenje lokalne zajednice u javne zdravstvene ustanove daje dodatan legitimitet **Ljekarni** kao mjestu savjetovanja i skrbi.

* + 1. TEHNOLOŠKI FAKTORI:

Brz razvoj tehnologije zahtijeva prilagodbu **Ljekarne** digitalnom okruženju. Telefarmacija, e-savjetovališta, digitalno praćenje terapijske adherencije te korištenje naprednih softverskih sustava postaju nužnost za održavanje konkurentnosti i kvalitete usluge.

* + 1. PRAVNI FAKTORI:

**Ljekarna** mora uskladiti poslovanje s nacionalnim zakonima, uključujući **Zakon o lijekovima,** **Zakon o zdravstvenoj zaštiti** te **GDPR uredbu**. Pitanja vezana uz zaštitu osobnih i zdravstvenih podataka, arhiviranje medicinske dokumentacije i provođenje nadzora od strane inspekcija predstavljaju stalan izazov.

* + 1. EKOLOŠKI FAKTORI:

Rast svijesti o zaštiti okoliša stavlja naglasak na pravilno zbrinjavanje farmaceutskog otpada, recikliranje ambalaže te promociju proizvoda s održivim i ekološkim karakteristikama. **Ljekarna** ima važnu ulogu u informiranju građana o pravilnom zbrinjavanju lijekova i u edukaciji o zelenoj farmaciji.

# STRATEŠKI CILJEVI I PRIORITETNA RAZVOJNA PODRUČJA PREMA SMART PRISTUPU:

* 1. UNAPRJEĐENJE FARMACEUTSKE SKRBI:

Farmaceutska skrb zauzima središnje mjesto u strateškom djelovanju **Ljekarne**. S obzirom na rastuće potrebe pacijenata, starenje populacije i porast kroničnih bolesti, uloga ljekarnika sve je više usmjerena na pružanje individualizirane, preventivne i terapijski usmjerene skrbi. U razdoblju 2024. – 2027. planira se sustavno unaprjeđenje farmaceutske skrbi kroz razvoj savjetovališta, digitalizaciju i edukaciju pacijenata.

* + 1. CILJ : JAČANJE INDIVIDUALIZIRANIH SAVJETOVALIŠTA I POVEĆANJE BROJA SAVJETOVALIŠTA KONTINUIRANO OD 2024 DO 2027.

**Ljekarna** će proširiti postojeći program individualnih savjetovanja s ciljem:

* Povećanja terapijske adherencije, posebno u pacijenata s kroničnim bolestima.
* Prevencije i ranog otkrivanja zdravstvenih stanja putem ciljanih savjetovališta.

Strateški programi – Aktivnosti:

Planira se uspostava sljedećih savjetovališta:

* **Dermatološko savjetovalište**: savjeti o njezi kože, izboru dermokozmetike i terapiji dermatoloških stanja.
* **Fitoterapijsko savjetovalište**: preporuka i nadzor nad primjenom biljnih lijekova u kombinaciji s klasičnom terapijom.
* **Sportsko savjetovalište:** usmjereno na rekreativne i profesionalne sportaše – dodatci prehrani, ozljede, regeneracija.
* **Savjetovalište za farmakoterapijsko upravljanje**: za pacijente na kompleksnim terapijama – astma, dijabetes, hipertenzija, dislipidemije.

Savjetovališta će biti dostupna u unaprijed određenim terminima, uz mogućnost individualne najave i vođenja dokumentacije o savjetovanju.

* + 1. CILJ : DIGITALNI SUSTAV ZA VOĐENJE PACIJENATA S KRONIČNIM TERAPIJAMA DO KRAJA 2027.

U svrhu praćenja kroničnih terapija, interakcija lijekova i adherencije, planira se:

* Implementacija e-platforme za evidenciju pacijenata s kroničnim bolestima (platforma 365).
* Digitalno praćenje napretka pacijenta kroz evaluacijske obrasce i upitnike.
* Zaštita podataka u skladu s **GDPR** i važećim zakonodavstvom.

Cilj je omogućiti ljekarnicima alate za individualno praćenje i evaluaciju terapijskih ishoda.

* + 1. CILJ: EDUKACIJE O PRAVILNOJ PRIMJENI LIJEKOVA I INTERAKCIJAMA, KONTINUIRANO DO 2027.

Farmaceutska edukacija pacijenata jedna je od ključnih intervencija u prevenciji nuspojava, pogrešne primjene i polifarmacije. U sklopu **Strateškog plana**, **Ljekarna** će:

* Izraditi tematske edukativne brošure i plakate (npr. pravilna primjena inhalatora, razdvajanje terapije, prehrambene interakcije).
* Provesti mjesečne edukativne točke u savjetovalištima i prostorima ljekarne.
* Uspostaviti partnersku suradnju s liječnicima obiteljske medicine za usklađivanje preporuka.
* Organizirati radionice za pacijente (grupno ili individualno), posebno za starije i one na višestrukim terapijama.

Ovaj segment **Strateškog plana** usmjeren je na proaktivnu i holističku ljekarničku praksu koja omogućuje bolje ishode liječenja, smanjenje rizika i višu razinu zadovoljstva korisnika. Uz primjenu znanstvenih smjernica i korištenje novih tehnologija, **Ljekarna** nastavlja prednjačiti u razvoju suvremene, pacijentu orijentirane farmaceutske skrbi.

* + 1. CILJ: ZNANSTVENO-ISTRAŽIVAČKA I NASTAVNA IZVRSNOST

**Ljekarna** prepoznaje važnost integracije znanosti i obrazovanja u ljekarničku praksu te će:

* Formalizirati suradnju s **Medicinskim fakultetom u Osijeku** kroz kontinuirano uključivanje studenata farmacije u stručnu praksu i terensku nastavu.
* Sudjelovati na nacionalnim i europskim istraživačkim projektima, osobito onima usmjerenima na sigurnost lijekova, racionalnu farmakoterapiju i javno zdravstvo.
* Objavljivati rezultate istraživanja u recenziranim znanstvenim i stručnim časopisima, čime se doprinosi razvoju struke i vidljivosti ustanove na nacionalnoj i međunarodnoj razini.
* Potaknuti djelatnike na uključivanje u znanstveno-istraživački rad, edukacije i mentorstvo studenata.
  + 1. CILJ: EDUKACIJA I RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA

**Ljekarna** prepoznaje važnost kontinuiranog profesionalnog razvoja djelatnika kao temelja za osiguravanje visoke kvalitete usluga. Ulaganje u ljudske potencijale, specijalizacije i znanstvenu izvrsnost ključni su za održivost i konkurentnost ustanove.

* + 1. CILJ: PROGRAMI SPECIJALIZACIJA

**Ljekarna** će nastaviti s aktivnim uključivanjem farmaceuta u poslijediplomske programe:

* Specijalizacija iz kliničke farmacije radi unaprjeđenja skrbi za kronične bolesnike i optimizacije farmakoterapije.
* Specijalizacija iz fitofarmacije kako bi se ojačala savjetodavna uloga ljekarnika u području primjene biljnih pripravaka.
* Specijalizacija iz dermatofarmacije s ciljem dodatne edukacije u području dermokozmetike, kroničnih dermatoza i personaliziranog pristupa njezi kože.
  + 1. CILJ: INTERNA EDUKACIJSKA PLATFORMA I SUSTAV MENTORSTVA

U sklopu interne organizacije:

* Uspostavit će se digitalna edukacijska platforma dostupna svim djelatnicima, s materijalima iz farmaceutske skrbi, komunikacije, zakonodavstva i sigurnosti lijekova (**platforma 365**)
* Razvijat će se sustav mentorstva za nove djelatnike s ciljem brže integracije i prijenosa stručnog znanja između generacija.
* Provodit će se redovite unutarnje edukacije i stručni sastanci, a uključit će se i vanjski stručnjaci kad god je to moguće.
  + 1. CILJ: SUDJELOVANJE U STRUČNIM ORGANIZACIJAMA

Djelatnici **Ljekarne** aktivno sudjeluju u radu strukovnih i međunarodnih organizacija:

* **Hrvatska ljekarnička komora (HLJK)**: članstvo u stručnim vijećima i radnim skupinama.
* **Međunarodna farmaceutska federacija (FIP**): sudjelovanje u edukativnim programima i kongresima.
* **Europska udruga zaposlenih ljekarnika (EPhEU):** prisutnost u upravnim tijelima, doprinos razmjeni iskustava i unapređenju ljekarničke prakse na razini Europe.
* **Progressus**: sudjelovanje u edukacijskim programima

Ove aktivnosti omogućuju transfer znanja, vidljivost ustanove na europskoj i svjetskoj razini te potiču profesionalni identitet i motivaciju djelatnika.

* + 1. CILJ: DIGITALNA TRANSFORMACIJA

Digitalna transformacija **Ljekarne** ključna je za poboljšanje učinkovitosti, transparentnosti i kvalitete farmaceutske skrbi. U nadolazećem razdoblju planira se sveobuhvatno unapređenje digitalne infrastrukture s ciljem modernizacije rada, optimizacije terapijskih procesa i jačanja komunikacije s pacijentima.

* + 1. CILJ:RAZVOJ E-SAVJETOVALIŠTA

Razvijat će se e-savjetovalište koje će korisnicima omogućiti:

* Postavljanje upita vezanih uz terapiju i interakcije.
* Dobivanje preporuka stručnjaka u sigurnom digitalnom okruženju.
* Dostupnost personaliziranih sadržaja temeljenih na potrebama korisnika

Telefarmacija predstavlja novi iskorak u pristupu pacijentima, osobito onima u udaljenim područjima ili s ograničenom mobilnošću. Planira se:

* Uspostava videopoziva za savjetovanje s farmaceutom, osobito za pacijente na kompleksnoj terapiji ili s kroničnim bolestima.
* Integracija telefarmacijskih usluga s e-savjetovalištem i internim sustavima za praćenje terapije.

Cilj je omogućiti jednak pristup farmaceutskoj skrbi svim pacijentima, bez obzira na fizičku dostupnost ljekarne.

* + 1. CILJ: JAVNOZDRAVSTVENA ULOGA I VIDLJIVOST

**Ljekarna** djeluje s izraženom javnozdravstvenom orijentacijom, svjesna svoje odgovornosti u edukaciji, prevenciji i očuvanju zdravlja zajednice. Kao najdostupniji zdravstveni subjekt, **Ljekarna** će dodatno ojačati svoju ulogu kroz sljedeće aktivnosti:

1. **Edukativne javnozdravstvene kampanje:**

U suradnji s lokalnim i nacionalnim partnerima, redovito će se provoditi tematske kampanje i događanja, među kojima se ističu:

* **Svjetski dan hipertenzije** – mjerenje tlaka, savjetovanje o zdravom načinu života, informativni materijali.
* **Svjetski dan dijabetesa** – procjena rizika, edukacija o prepoznavanju simptoma, pravilna primjena terapije.
* **Zdravlje kože** – savjetovanja o zaštiti od UV zračenja, primjeni dermokozmetike, ranoj detekciji promjena.
* **Prevencija dislipidemije kod djece** – informiranje roditelja, suradnja s pedijatrima, radionice o prehrani i kretanju.

Kampanje će biti podržane tiskanom i digitalnom promocijom, a održavat će se u prostorima ljekarne i javnim prostorima.

1. **Dodatne javnozdravstvene aktivnosti:**

**Ljekarna** planira:

* Proširiti obuhvat projekta na nove skupine pacijenata i dodatne indikacije, osobito u području prevencije polifarmacije i racionalne primjene terapije.
* Unaprijediti edukaciju pacijenata i skrb u domovima za starije putem strukturiranih intervencija farmaceuta.
* Nastaviti prikupljanje podataka i sudjelovanje u znanstvenoj evaluaciji utjecaja ljekarničkih intervencija na ishode liječenja.
* Uključivanje u županijske preventivne programe
* Programe ranog otkrivanja kroničnih bolesti (hipertenzija, šećerna bolest, dislipidemije).
* Zdravstveno obrazovanje školske djece i adolescenata u suradnji sa školskim liječnicima i zdravstvenim djelatnicima.
* Aktivnosti povezane s javnim zdravljem, u partnerstvu s **Nastavnim zavodom za javno zdravstvo „Dr. Andrija Štampar“** i srodnim institucijama.

Ove aktivnosti jačaju prepoznatljivost **Ljekarne** kao mjesta javnog zdravlja, povećavaju razinu povjerenja građana i pozicioniraju ustanovu kao ključnog partnera u zajedničkoj skrbi za zdravlje.

# FINANCIJSKA ODRŽIVOST I RAZVOJ:

**Ljekarna** trajno teži visokoj razini financijske odgovornosti, učinkovitosti i transparentnosti u upravljanju svim raspoloživim resursima. Financijska održivost prepoznaje se kao jedan od temeljnih preduvjeta stabilnog poslovanja i kontinuiranog razvoja u javnom sektoru. U skladu s time, **Ljekarna** će provoditi sljedeće mjere i aktivnosti:

* Osiguranje **pravovremenog, točnog i transparentnog financijskog izvještavanja**, uključujući kontinuirano praćenje troškova, analizu rashodovne strane poslovanja i racionalnu alokaciju sredstava, u cilju postizanja optimalne iskoristivosti raspoloživih financijskih resursa.
* Unaprjeđenje **digitalnog upravljanja zalihama** implementacijom naprednih softverskih rješenja koja omogućuju automatizirano planiranje, naručivanje i nadzor nad skladišnim prostorom, čime se povećava učinkovitost upravljanja opskrbnim lancem i smanjuje rizik od zaliha izvan kontrole.
* Redovito **ažuriranje politika javne nabave**, s ciljem osiguravanja većeg stupnja konkurentnosti, racionalnosti, ekonomičnosti i zakonitosti u postupcima nabave, u skladu s važećim zakonskim i podzakonskim propisima te internim aktima ustanove.
* **Provedba sustavnih unutarnjih revizija i poslovnih analiza**, radi prepoznavanja potencijalnih rizika, identifikacije prostora za poboljšanja te osiguravanja dugoročne stabilnosti i financijske održivosti poslovnog modela.

# OPERATIVNI PLAN:

* 1. CILJ: UNAPRJEĐENJE FARMACEUTSKE SKRBI:
     1. AKTIVNOST: JAČANJE SAVJETOVALIŠTA (DERMATOLOŠKO, FITOTERAPIJSKO, SPORTSKO, TERAPIJSKO):
  + *Nositelj aktivnosti:* Voditelji odjela
  + *Rok provedbe:* 2024.–2025.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj provedenih savjetovanja / mjesec
    1. AKTIVNOST: DIGITALNI SUSTAV ZA PRAĆENJE KRONIČNE TERAPIJE:
  + *Nositelj aktivnosti:* IT tim / farmaceuti
  + *Rok provedbe:* 2024.–2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Baza pacijenata, funkcionalnost sustava
    1. AKTIVNOST: EDUKACIJE O PRIMJENI LIJEKOVA I INTERAKCIJAMA:
  + *Nositelj aktivnosti:* Farmaceuti / PR tim
  + *Rok provedbe:* godišnje
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj edukacija i broj sudionika
  1. CILJ: ZNANSTVENA I NASTAVNA SURADNJA:
     1. AKTIVNOST: FORMALIZACIJA SURADNJE S MF OSIJEK (PRAKSE):
  + *Nositelj aktivnosti:* Ravnateljstvo / stručni tim
  + *Rok provedbe:* 2025.-2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj studenata u praksi
    1. AKTIVNOST: OBJAVE U RECENZIRANIM ČASOPISIMA:
  + *Nositelj aktivnosti:* Stručni tim / istraživači
  + *Rok provedbe:* godišnje
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj objavljenih radova
    1. AKTIVNOST: SUDJELOVANJE U NACIONALNIM I EU PROJEKTIMA:
  + *Nositelj aktivnosti:* Projektni tim
  + *Rok provedbe:* 2025.–2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj projekata i evaluacija doprinosa
  1. CILJ: EDUKACIJA I LJUDSKI POTENCIJALI
     1. AKTIVNOST: SPECIJALIZACIJE (KLINIČKA, FITOFARMACIJA, DERMOFARMACIJA):
  + *Nositelj aktivnosti:* Ravnateljstvo / zaposlenici
  + *Rok provedbe:* 2024.–2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj djelatnika sa završenom specijalizacijom
    1. AKTIVNOST: INTERNA EDUKACIJSKA PLATFORMA I MENTORSTVO:
  + *Nositelj aktivnosti:* Stručni tim
  + *Rok provedbe:* 2025.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Aktivna platforma, broj mentora
    1. AKTIVNOST: SUDJELOVANJE U HLJK, FIP, EPHEU:
  + *Nositelj aktivnosti:* Uprava / djelatnici
  + *Rok provedbe:* kontinuirano
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj članstava i aktivnih funkcija
  1. CILJ: DIGITALNA TRANSFORMACIJA:
     1. AKTIVNOST: EVIDENCIJA TERAPIJA I ADHERENCIJA:
  + *Nositelj aktivnosti:* IT tim / farmaceuti
  + *Rok provedbe:* 2024.–2025.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Uspostavljena baza i funkcionalnosti
    1. AKTIVNOST: REDIZAJN WEB STRANICE I E-SAVJETOVALIŠTE:
  + *Nositelj aktivnosti:* Marketing / IT / vanjski partneri
  + *Rok provedbe:* 2024.–2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Aktivna stranica i broj e-savjetovanja
    1. AKTIVNOST: UVOĐENJE TELEFARMACIJE (VIDEOPOZIVI, E-OBRASCI):
  + *Nositelj aktivnosti:* IT / stručni tim
  + *Rok provedbe:* 2025.–2026.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj korištenja usluga telefarmacije
  1. CILJ: JAVNOZDRAVSTVENA ULOGA:
     1. AKTIVNOST: EDUKATIVNE KAMPANJE (DANI ZDRAVLJA):
  + *Nositelj aktivnosti:* PR / farmaceuti
  + *Rok provedbe:* godišnje
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj održanih kampanja
    1. AKTIVNOST: UKLJUČIVANJE U ŽUPANIJSKE PREVENTIVNE PROGRAME:
  + *Nositelj aktivnosti:* Ravnateljstvo / PR / NZJZ
  + *Rok provedbe:* 2024.–2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj suradnji i preventivnih aktivnosti
    1. CILJ: FINANCIJSKA ODRŽIVOST I RAZVOJ:
* *Aktivnost:* Transparentno izvještavanje i upravljanje zalihama
  + *Nositelj aktivnosti:* Financije / IT
  + *Rok provedbe:* 2024.–2025.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Dostupna izvješća, preciznost zaliha
    1. AKTIVNOST: AŽURIRANJE POLITIKA JAVNE NABAVE:
  + *Nositelj aktivnosti:* Ravnateljstvo / pravna služba
  + *Rok provedbe:* 2024.–2027.
  + *Pokazatelj uspješnosti:* Broj revidiranih i usklađenih dokumenata

# KLJUČNI INDIKATORI USPJEHA (KPI):

Za praćenje uspješnosti provedbe **Strategije**, definirani su sljedeći ključni pokazatelji rezultata:

* **Zadovoljstvo korisnika:** Postizanje razine zadovoljstva korisnika ljekarničkim uslugama ≥ 90% putem redovitih anketa i povratnih informacija.
* **Znanstvena produktivnost**: Objavljivanje najmanje 2 znanstvena rada u recenziranim domaćim i međunarodnim časopisima tijekom strateškog razdoblja.
* **Projektna aktivnost**: Pokretanje i/ili sudjelovanje u minimalno 1 novi znanstveni, stručni ili javnozdravstveni projekt godišnje.
* **Razvoj ljudskih potencijala**: Uključivanje ≥ 80% djelatnika u strukturirane oblike edukacije i profesionalnog usavršavanja.
* **Digitalna inovacija**: Implementacija najmanje 2 nova digitalna rješenja do kraja 2027. godine, uključujući sustave za terapijsko praćenje, e-savjetovanja i automatizaciju procesa.

Ovi pokazatelji osiguravaju transparentnost u provedbi strategije te služe kao mjerljivi alati za evaluaciju napretka i kontinuirano unaprjeđenje.

# UPRAVLJANJE I NADZOR STRATEGIJE:

**Mehanizmi praćenja i evaluacije:**

Za učinkovito upravljanje provedbom strateških aktivnosti i postizanje planiranih ciljeva, uvode se sljedeći mehanizmi nadzora i evaluacije:

* **Redovito izvještavanje Upravnog vijeća**: Svaka tri mjeseca izrađuje se sažeto izvješće o napretku u provedbi operativnog plana i ključnih pokazatelja.
* **Godišnja revizija provedbe:** Na kraju svake godine provodi se cjelovita analiza rezultata, izazova i prilika te se izrađuju prijedlozi za unaprjeđenje provedbe u sljedećem razdoblju.
* **Uspostava Povjerenstva za strateški razvoj**: Nezavisno savjetodavno tijelo unutar ustanove zaduženo za strateški nadzor, analizu postignuća i usklađivanje budućih razvojnih prioriteta s vanjskim trendovima i javnozdravstvenim potrebama.

Ovi mehanizmi osiguravaju transparentnost, odgovornost i kontinuirano poboljšanje tijekom provedbe strategije.

# KOMUNIKACIJSKI PLAN:

Za osiguranje transparentnosti, vidljivosti i aktivne komunikacije s javnošću i dionicima, uspostavlja se sljedeći komunikacijski plan:

* **Godišnje izvješće:** Izrađuje se i objavljuje godišnje izvješće o provedbi **Strateškog plana** i ključnim rezultatima koje je javno dostupno na službenim mrežnim stranicama **Ljekarne**.
* **Digitalna prisutnost:** Održavanje kontinuirane aktivnosti na društvenim mrežama s ciljem edukacije građana, promocije ljekarničkih usluga i vidljivosti javnozdravstvenih inicijativa.
* **Lokalni mediji i partnerstva**: Redovita suradnja s lokalnim medijima, stručnim časopisima i partnerima u zdravstvu radi informiranja javnosti o projektima i postignućima **Ljekarne**.

# ZAKLJUČAK:

**Ljekarna** svojim djelovanjem promiče odgovorno ljekarništvo temeljeno na stručnoj izvrsnosti, znanosti i brizi za zajednicu. Ova **Strategija** predstavlja okvir za održiv, etički i znanstveno utemeljen razvoj ustanove do 2027. godine, u službi pacijenata i lokalne zajednice.

Sustavnom provedbom definiranih mjera i kroz jasno definirane indikatore uspjeha, **Ljekarna** potvrđuje svoju ulogu kao zdravstvena ustanova usmjerena na pacijenta, inovaciju i društveni utjecaj. Aktivnim uključivanjem u javnozdravstvene inicijative, istraživačke projekte, razvoj ljudskih potencijala i digitalnu modernizaciju, **Ljekarna** nastavlja graditi svoju prepoznatljivost u regiji i šire.

Provedba ove strategije omogućit će **Ljekarni** ne samo održavanje postojećih standarda, već i njihovo nadilaženje kroz inovativne modele skrbi, integraciju novih tehnologija i jačanje partnerstava s akademskim i zdravstvenim institucijama. Time će se dodatno učvrstiti pozicija ustanove kao nositelja pozitivnih promjena u ljekarničkom sustavu **Republike Hrvatske.**

U Bjelovaru 12. lipnja 2025. godine.

**Ravnateljica**

**Zdravstvene ustanove Ljekarne Bjelovar:**

**doc.dr.sc. Katarina Fehir Šola, univ.spec.mag.pharm.**