

ULAZNI PODACI

Ocjena uspješnosti poslovanja u prethodnom razdoblju

Tijekom 2024. godine **Zdravstvena ustanova Ljekarna Bjelovar** ostvarila je stabilno i uspješno poslovanje, uz kontinuirano ispunjavanje svoje osnovne zadaće – pružanja kvalitetne i dostupne ljekarničke skrbi stanovništvu **Bjelovarsko-bilogorske županije**.

Pozitivan poslovni rezultat ostvaren je zahvaljujući odgovornom financijskom upravljanju, racionalizaciji troškova, povećanju učinkovitosti poslovnih procesa te stalnom unapređenju stručnog rada. Ukupni prihodi ostvareni u iznosu od 6.508.848,61 €, uz rashode od 6.318.180,31 €, rezultirali su dobiti nakon oporezivanja u iznosu od 158.278,67 €, što potvrđuje stabilnost poslovanja i održivost ustrojstva **Ljekarne**.

Tijekom izvještajnog razdoblja provedene su brojne aktivnosti usmjerene na jačanje kadrovskih kapaciteta, stručnog usavršavanja i digitalne transformacije, uključujući značajan porast prihoda i narudžbi putem internet trgovine. Posebna pažnja posvećena je edukaciji zaposlenika, osiguranju uvjeta za trajni stručni razvoj te razvoju interpersonalnih i upravljačkih vještina, što je dodatno pridonijelo unapređenju kvalitete usluga i interne organizacije rada.

Nastavljena je uspješna suradnja s brojnim zdravstvenim, znanstvenim i obrazovnim institucijama, kao i sudjelovanje u javnozdravstvenim projektima i preventivnim programima, čime je dodatno potvrđena društvena odgovornost i stručna uloga **Ljekarne** u zajednici.

Ovaj zaključak proizlazi iz **Izvješća o radu i poslovanju za 2024. godinu**, koje je **Upravnom vijeću** dostavljeno na prethodnim sjednicama te je kao takvo i prihvaćeno.

Ostvarenje ciljeva kvalitete, poduzeti postupci koji su posljedica prijašnjih ocjena uprave

Temeljem analize provedenih aktivnosti unutar **Zdravstvene ustanove Ljekarne Bjelovar**, s ciljem procjene ostvarenja postavljenih ciljeva te identificiranja područja za daljnja unapređenja u sustavu upravljanja kvalitetom, utvrđeno je sljedeće:

Tijekom 2024. godine u potpunosti je ostvareno uvođenje novih vlastitih proizvoda, pri čemu je registrirano šest novih galenskih pripravaka. Ovo predstavlja značajan iskorak u razvoju vlastitog asortimana i jačanju tržišne prepoznatljivosti **Ljekarne**.

Ažuriranje i dopuna dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom (SUK) provedeni su djelomično; usvojena je nova verzija dokumenta **PR-8-3 „Upravljanje otpadom“**, dok su procedure za uvođenje novog zaposlenika u posao, uvođenje novog asortimana i definiranje korisničkih razina pri kraju izrade. Očekuje se da će nova verzija procedura rada u laboratoriju biti dovršena do kraja 2025. godine.

Mjerenje zadovoljstva korisnika nije provedeno zbog tehničkih izazova i povećanog opsega operativnih poslova, zbog čega je taj cilj pomaknut na kraj 2025. godine.

Tijekom 2024. nije zaprimljen nijedan formalni prijedlog za poboljšanje rada, što ukazuje na potrebu dodatnog poticanja kulture unaprjeđenja, te se i ovaj cilj prenosi u naredno razdoblje.

Nedostaci u poslovanju (sukladnost procesa, proizvoda i usluga)

Problemi koji su najznačajniji u poslovanju Ljekarne direktno su vezani uz naplatu HZZO-a. Tijekom godine je dolazilo do smanjenja cijena lijekove koju refundira HZZO te je to direktan trošak Ljekarne. Kako su ljekarničke jedinice Ljekarne rasprostranjene po ruralnim područjima gdje nema mnogo stanovnika niti je u cijelosti pokriveno područje s ambulantama opće medicine, prilagođen je rad ljekarni (depoa) prema radu liječnika.

Sve ljekarničke jedinice su radile bez prekida te je pružena zdravstvena skrb svim korisnicima.

Ostvarena poboljšanja vezana uz razvoj proizvoda, status korektivnih i preventivnih mjera

Tijekom godine provedena su ažuriranja ključnih pravilnika i dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom, čime je značajno unaprijeđena usklađenost s važećim standardima.

Modernizacija centralnog laboratorija ostvarena je kroz proširenje kapaciteta i nabavku suvremene opreme, što je unaprijedilo učinkovitost i kvalitetu laboratorijskih usluga.

Povratne informacije od korisnika usluga

Analizom knjige dojmova utvrđeno je da su tijekom 2024. godine zabilježena ukupno tri korisnička dojma, dok pisani i usmeni prigovori nisu evidentirani. Prigovori i dojmovi izraženi putem internetske stranice i društvenih mreža nisu sustavno bilježeni zbog implementacije nove internetske stranice, što je dodatno utjecalo na neprovedeno anketiranje korisnika.

Ova područja bit će prioritetno uključena u ciljeve za 2025. godinu kako bi se osiguralo sustavno praćenje, evidentiranje i unaprjeđenje korisničkog iskustva.

Planirane promjene koje mogu imati utjecaj na sustav kvalitete, preporuke za poboljšanje

U planu je proširenje asortimana proizvoda koje izrađuje Ljekarna, čime se nastoji povećati tržišna konkurentnost i zadovoljstvo korisnika.

Predviđena je revizija i proširenje dokumentacije sustava upravljanja kvalitetom radi bolje prilagodbe novim zahtjevima i potrebama.

Također se planira značajno poboljšati prikupljanje povratnih informacija od korisnika, uključujući aktivnije korištenje digitalnih kanala i redovito provođenje anketa.

Rezultati internog audita i unutarnjeg stručnog nadzora

U skladu s planom internih aktivnosti za 2025. godinu, od 17. do 18. lipnja provedeni su redovni interni auditi i stručni nadzori u svim ljekarničkim jedinicama i depoima **Zdravstvene ustanove Ljekarne Bjelovar**.

Interni audit obuhvatio je procjenu usklađenosti sustava upravljanja kvalitetom s normom **ISO 9001:2015** i internim procedurama. Provjereni su procesi kroz razgovore sa zaposlenicima, pregled dokumentacije i praćenje ključnih poslovnih aktivnosti. Utvrđeno je da sustav u većini jedinica funkcionira zadovoljavajuće, s urednom organizacijom rada i vođenjem evidencija. Međutim, identificirane su nesukladnosti, među kojima su najvažnije nedosljedno vođenje očevidnika otpada, nedostatak potrebne dokumentacije i certifikata, te istek ovjernice za jednu vagu.

Također preporučuje se zamjena dotrajalih ploča s radnim vremenom, dostava ažurirane evidencije radnog vremena **HZZO-u** te definiranje jasne procedure za bilježenje nesukladnosti i provođenje korektivnih mjera. Nužno je uvesti standardizirani postupak za evidentiranje nesukladnosti pri zaprimanjima robe od dobavljača i sustavno bilježiti prijenos informacija prilikom zamjena zaposlenika radi osiguranja kontinuiteta rada. Potrebno je obnoviti znanje o vođenju očevidnika otpada i standardizacija arhiviranja dokumentacije na USB uređajima. Posebnu pažnju valja posvetiti poboljšanju evidencije pohvala, primjedbi i anketa, osobito putem digitalnih komunikacijskih kanala.

Stručni nadzor, proveden u skladu s **Pravilnikom o unutarnjem nadzoru** i provedbenim planom za 2025. godinu, obuhvatio je ocjenu stručnog rada, opreme, čuvanja lijekova, izdavanja lijekova te rada ljekarničkih laboratorija, uključujući izradu galenskih i magistralnih pripravaka.

Utvrđeno je da su prostorni i kadrovski uvjeti zadovoljavajući, uz pravovremene edukacije i uredno vođene evidencije. Primijećene su pojedine primjedbe vezane uz sigurnost laboratorijskih supstancija i neujednačenost dokumentacije certifikata. Također su identificirani informatički problemi s certifikatima za pristup **Cezihu** u nekim jedinicama.

Povjerenstvo za kvalitetu razmotrit će sve utvrđene nesukladnosti i preporuke te će, po potrebi, odrediti dodatne odgovorne osobe i vremenske rokove za njihovo rješavanje, čime se osigurava pravovremena i učinkovita sanacija.

Zaključno, internim auditom i unutarnjim stručnim nadzorom potvrđeno je da sustav upravljanja kvalitetom i ostali poslovni procesi u **Zdravstvenoj ustanovi Ljekarne Bjelovar** djeluju u skladu sa zakonskim propisima, internim pravilnicima, relevantnim normama i procedurama. Provedene aktivnosti predstavljaju temelj za kontinuirano unaprjeđenje i usklađivanje s propisima.

Ocjena primjerenosti politike kvalitete

Sve aktivnosti **Ljekarne** usmjerene su prema zadovoljstvu krajnjih korisnika. U tom kontekstu, potrebno je kontinuirano pratiti razvoj i ostvarenje postavljenih ciljeva te pravodobno provoditi njihove

kontrole radi osiguranja održivosti i učinkovitosti sustava upravljanja kvalitetom.

IZLAZNI PODACI

Planovi za poboljšanje djelotvornosti sustava upravljanja kvalitetom i njegovih procesa

Planovi za poboljšanje djelotvornosti sustava upravljanja kvalitetom i njegovih procesa uključuju nastavak suradnje sa strukovnim udrugama poput **Hrvatskog farmaceutskog društva i Hrvatske ljekarničke komore**, kontinuiranu edukaciju zaposlenika, definiranje i usklađivanje nedefiniranih procesa, modernizaciju određenih radnih postupaka, redovite interne i vanjske nadzore te zapošljavanje novog kadra.

Planovi za poboljšanje proizvoda i usluga u odnosu na zahtjeve korisnika usluga

Planovi za poboljšanje proizvoda i usluga u odnosu na zahtjeve korisnika usmjereni su na širenje asortimana vlastitih proizvoda, prilagodbu usluga potrebama korisnika i unaprjeđenje komunikacije putem digitalnih kanala.

Planovi za osiguravanje potrebnih resursa

Planovi za osiguravanje potrebnih resursa obuhvaćaju ulaganja u ljudske potencijale, tehnologiju, edukaciju i infrastrukturne kapacitete kako bi se osigurala održiva kvaliteta usluga i zadovoljstvo korisnika.

U Bjelovaru, 4. srpnja 2025. godine.

Predsjednica Upravnog vijeća Zdravstvene ustanove Ljekarne Bjelovar:
Nikolina Prišćan, mag.oec.

