



**СПЕЦИЈАЛНА БОЛНИЦА ЗА ПСИХИЈАТРИЈСКЕ БОЛЕСТИ "КОВИН"  
КОВИН**

Цара Лазара 253, 26220 Ковин

ПИБ: 101406360

тел: +381-13 741234, +381-13 302222, факс +381-13 741166

e-mail: sbpbk@kovin.info

www.spbkovan.rs

РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
АУТОНОМНА ПОКРАЈИНА ВОЈВОДИНА  
Специјална болница за  
психијатријске болести "Ковин"

Број: 01-1341/1

Датум: 27 MAR 2026  
КОВИН

**СТРАТЕШКИ ПЛАН**

**Специјалне болнице за психијатријске болести „Ковин” Ковин  
за период од 2026. до 2030. године**



Децембар, 2025. године

## Садржај

<b>1. УВОД</b> .....	2
<b>2. О БОЛНИЦИ</b> .....	3
<b>3. СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ</b> .....	11
<b>4. МИСИЈА И ВИЗИЈА</b> .....	13
<b>5. ВОДЕЋИ ПРИНЦИПИ И ВРЕДНОСТИ</b> .....	14
<b>6. SWOT АНАЛИЗА</b> .....	16
<b>7. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ СБПБ „КОВИН”</b> .....	22
<b>8. СТРАТЕШКИ ПРОГРАМ СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И СТРАТЕШКИ ПРОГРАМ</b> .....	24
<b>9. ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА СТРАТЕШКОГ ПЛАНА</b> .....	49
<b>10. ЕВАЛУАЦИЈА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА</b> .....	51

## 1. УВОД

Стратешко планирање је систематичан процес којим се утврђују приоритети развоја, правци деловања и механизми за њихово спровођење у Специјалној болници за психијатријске болести „Ковин” у Ковину (у даљем тексту: СБПБ „Ковин”). Овај процес обухвата анализу постојећег стања, дефинисање мисије, визије и основних вредности, као и одређивање стратешких области развоја и мерљивих циљева, који усмеравају рад запослених ка унапређењу квалитета здравствене заштите и укупних услуга које СБПБ „Ковин” пружа.

Полазну основу за израду Стратешког плана за период 2026–2030. године чини евалуација реализованих активности и резултата из претходног планског периода, као и идентификоване потребе и изазови у функционисању и развоју СБПБ „Ковин”. На основу тих налаза утврђене су јасне смернице за даљи рад, унапређење организације, кадровских и материјалних капацитета, као и за развој програма лечења и подршке пацијентима.

На изради Стратешког плана радио је Тим за израду Стратешког плана у следећем саставу:

1. Др Јованка Петровић, специјалиста психијатрије, в. д. директора СБПБ „Ковин”;
2. Др Звездан Милошевић, специјалиста психијатрије, помоћник директора Специјалне болнице „Ковин”;
3. Саша Петровић, помоћник директора за немедицинске послове
4. Др Александра Гавриловић, специјалиста психијатрије, начелник Одељења за акутне психотичне поремећаје – женско
5. Др Ненад Стојадиновић, специјалиста психијатрије, начелник Одељења за акутне психотичне поремећаје – мушко;
6. Др Милијана Дилпарић, специјалиста психијатрије; начелник Центра за ментално здравље у заједници;
7. Др Мирјана Марковић, специјалиста психијатрије, начелник одељења Продужени психијатријски третман – мушко I одељење;
8. Др Снежана Ђорђевић, мр. сци. мед. специјалиста психијатрије, начелник Одељења за афективне поремећаје и кризна стања;
9. Др Милена Вишњевац, специјалиста психијатрије, начелник Одељења за лечење болести зависности;
10. Др Катарина Живковић, специјалиста неурологије;
11. Душан Мандић, мастер психолог
12. Тања Лукић, социјални радник у Центру за ментално здравље у заједници;
13. Кристина Богуновић, службеник за односе са јавношћу и маркетинг.

## 2. О БОЛНИЦИ

### 2.1. Историјат

Према историјским изворима, Ковин и ковински крај су након Првог светског рата, присаједињењем Војводине, постали део Краљевине Срба, Хрвата и Словенаца 1918. године. Тако је у Ковину, бившем пограничном подручју, остала новосаграђена и велика, скупа војна касарна, грађена од 1911. године, а усељена и завршена 1913. године, само једну годину пре завршетка рата. На тај начин је изгубила значај и основну сврху за коју је била намењена.

Од тог објекта, десетак година касније настала је Ковинска психијатријска болница. За само оснивање болнице, најзаслужнија су два лекарска имена: Др Коста Кнежевић и психијатар Дезидер Јулијус. По завршетку рата, требало је да болница буде срушена. Међутим, иницијативу ковинског општинског лекара, др Косте Кнежевића да се уместо рушења, у бившој касарни отвори болница за душевне болести, Министарство је прихватило.

Званичним почетком рада болнице означен је 16. јул 1924. године, а за првог Управника исте постављен је др Дезидер Јулијус. Од почетних 50 пацијената, хроничних, мирних, за рад способних, болница се све више ширила тако да је на десетогодишњицу оснивања, у болници било већ око 500 болесника. Организационо, Др Јулијус је болницу поделио по одељењима, а пријем нових болесника поверио је комисији. За тадашње прилике, болесници су лечени успешно, и то новом методом: радном терапијом, за коју се може рећи да је била примарно стручно уверење др Јулијуса.

Треба напоменути да је све време у Болници вођено много рачуна о стручној едукацији лекарског кадра и праћењу најсавременије праксе и тежње њене примене. Тако су праћени литература и часописи те је настала богата, стручна библиотека болнице. Стицана су звања специјалиста и објављивани стручно-научни радови.

Пацијенти су били смештени у три зграде од којих је свака имала кухињу и купатило и за то доба, модеран и угодан намештај. У оквиру болнице постојале су апотека, лабораторија, зубна и амбуланта за мање хируршке интервенције. Болница је имала стакленик за гајење цвећа, ледару, перионицу, столарску, браварску, ковачку и кројачку радионицу, електричну централу, сопствени водовод и канализацију. Болница је до Рата имала две Капеле, православну и католичку, а од 1934. и биоскоп и „Кутић” са можда првим ТВ апаратом. Постојала је и сала са 250 места за извођење аматерских представа локалних позоришта, а такође је било и спортско игралиште, две куглане и просторије за шах. Болничко имање са својих 24 ха обрадиве површине, значајно је доприносило побољшању квалитета хране болесника, а вишак производа износио се на локалну пијаци и тако зарађивала додатна средства.

По доласку немачких окупационих снага, током Другог светског рата, душевни болесници су исељени, а болница је служила војним и цивилним болесницима и рањеницима. Од 1945. до средине 1946. године. Болница је адаптирана и реорганизована у Војно-психохигијенски завод. У њој се лечило око 600 партизана – бораца, војника и старешина оболелих од ратних психоза и „психонеуроза”. После укидања Завода, у Болницу се враћају њени првобитни пацијенти и Болница започиње свој послератни живот и развој и као таква у континуитету траје до данас.

Крајем 50-их година саграђен је нови Павиљон, првобитно намењен лечењу туберкулозних болесника. У једном крилу тог павиљона, основано је и почело са радом Неуролошко одељење. Временом, Болница кадровски јача. У првој половини 60-их година почиње са радом и Алкохолшко одељење и лечи се највећи број опијатних зависника.

Крајем 60-их година направљена су два павиљона за потребе психогеријатрије, још једна значајна и актуелна грана психијатрије која у овој болници има дугу традицију.

Године 1974. болница је одликована Орденом заслуга за народ са златним венцем.

Све до краја 80-их година, Болница и даље има завидан број лекара, али се одлив кадра све више осећа, као и надолazeћа тешка времена 90-их. Тада је број лекара био више него преполовљен.

Године 2005. отвара се и почиње са радом Дневна Болница. Активностима тадашњег и свих каснијих руководстава болнице обезбеђена је сарадња и помоћ многих хуманитарних организација и људи добре воље.

Од 2018. године СБПБ „Ковин” улази у период интензивнијег унапређења квалитета, модернизације инфраструктуре и јачања безбедности пацијената и запослених.

У циљу усклађивања са стандардима квалитета и безбедности, покренут је и реализован поступак акредитације: 23.06.2021. године закључен је Уговор о акредитацији (А-243-02), а 2022. године установа је стекла акредитацијски статус на период од 7 година (сертификат А-243-09/2022). Током 2023. и 2024. године реализоване су редовне годишње посете спољашњих оцењивача, уз континуирано праћење и спровођење планова унапређења.

Унапређени су дијагностички капацитети: обезбеђен је стално запослени радиолог (од 19.08.2022. године), а 16-слајсни КТ апарат са ињектором и радном станицом (Philips, MX16) је инсталиран, чиме је створена основа за обједињавање РТГ, УЗ и КТ дијагностике и смањење упућивања пацијената у друге установе; у току је поступак добијања одобрења за пуштање КТ апарата у рад.

Континуирано се ревидирају и унапређују процедуре у складу са водичима добре клиничке праксе и законском регулативом (нпр. процедуре пријема пацијената, збрињавања ургентних стања и евидентирања/пријаве сумње на насиље), доносе се интегрисани планови унапређења квалитета на нивоу целе болнице, и спроводе се интерне едукације и оцењивање запослених.

У лабораторији се уводе нове методе и анализе према потребама (укључујући увођење одређивања пролактина), а процеси дигитализације су унапређени применом система е-фактура преко СЕФ-а и САП-а. Паралелно се наставља реновирање и адаптација објеката у складу са нормативима.

У том периоду до данас, Специјална болница за психијатријске болести „Ковин” у Ковину, са својих сто и једном годином постојања чини део укупног здравственог система земље и организовања система психијатријске заштите најтежих психијатријских пацијената.

## 2.2. СБПБ „Ковин” данас

У Специјалној болници „Ковин” 481 запослени, од којих је 50 лекара, ради у складу са прописаним стандардима и савременим достигнућима на пољу психијатрије и неурологије, што потврђује и акредитациони статус на максималних седам година. То је признање за вишегодишње залагање у пружању квалитетне и безбедне здравствене заштите за установу, која се простире на 12 хектара, са болничком зградом и павиљонима од 17.000 квадрата, који су последњих година били велико градилиште. Комплетно је реконструисана и опремљена главна зграда и Дијагностички центар, оплемењен је амбијент пространог парка, у шта је уложено укупно више од 500 милиона динара из покрајинских фондова, сопствених средстава и уз помоћ донатора.

Болница напредује у сваком погледу, материјално и инфраструктурно, пре свега у правцу хуманизације и достојанства боравка пацијената. Уз опсежно реновирање и опремање многих одељења и простора, развијена је посебна радна терапија са 40 нових техника, а развијају се многе друге социо-терапијске активности, попут библиотерапије, која је обogaћена са 10.000 књига. Оно што нам је најважније јесте да је у први план стављен однос према пацијенту у склопу поштовања људских права, тимски и индивидуално персонализован и на томе предано ради читав мултидисциплинарни тим, уз примену савремених метода лечења.

Велики напредак представља отварање Центра за ментално здравље у заједници, заједничким снагама болнице и града Панчева. Грађани ту могу доћи на психијатријски преглед, индивидуалну и групну, али и породичну и брачну терапију. У центар могу и по савет и разговор са стручњацима, на неуропсихолошка тестирања, или да се придруже радно-окупационим и социо-терапијским групама, на психоедукацију, док Центар организује и патронажне посете својим корисницима, али и пружа психосоцијалну подршку кроз програме социјалне рехабилитације. Поред превентивног рада и психосоцијалне подршке, у оквиру Центра за ментално здравље у заједници редовно се обављају и амбулантни специјалистички прегледи, чиме је осигурана свеобухватна и континуирана бригаа корисника. Такође, као интегрисани део заједнице, Специјална болница учествује у низу акција, али и сама реализује више програма у локалној заједници у пружању психијатријско психолошке подршке, кроз саветовалишта за треће доба, за подршку жртвама насиља, као и перинаталну психијатрију и болести зависности.

У нови век рада улазимо са плановима и даљим улагањима у уређење болнице, али пре свега на плану усавршавања квалитета и структуре услуга.

## **2.3. Организациона структура**

СБПБ „Ковин” у свом саставу има следеће организационе јединице:

### **I СЛУЖБА ЗА АКУТНЕ ПСИХОТИЧНЕ ПОРЕМЕЋАЈЕ**

1. Одељење за акутне психотичне поремећаје – мушко
2. Одељење за акутне психотичне поремећаје – женско

### **II СЛУЖБА ЗА ПСИХОСОЦИЈАЛНУ РЕХАБИЛИТАЦИЈУ**

1. Продужени психијатријски третман – женско одељење
2. Продужени психијатрисјки третман – мушко I одељење
3. Продужени психијатрисјки третман – мушко II одељење
4. Одсек за радну и физикалну рехабилитацију
  - 4.1. Библиотека
5. Одсек за социјални рад и социотерапијску рехабилитацију
6. Одсек за психологију

### **III СЛУЖБА ДРУГИХ СПЕЦИЈАЛИСТИЧКИХ ДЕЛАТНОСТИ**

1. Одељење неурологије
2. Пријемно-тријажни одсек са диспензарима и саветовалиштима
3. Одсек за санитарно-еколошки надзор и централну стерилизацију
4. Лабораторија
5. Кабинет за неурофизиологију и радиологију
6. Кабинет за интернистичке болести
7. Кабинет за клиничка испитивања

### **IV СЛУЖБА ЗА ГЕРОНТОПСИХИЈАТРИЈУ**

- Одељење за геронтопсихијатрију – мушко
- Одељење за геронтопсихијатрију – женско
- Одсек за продужени третман деменција

### **V ОДЕЉЕЊЕ ЗА ЛЕЧЕЊЕ БОЛЕСТИ ЗАВИСНОСТИ**

### **VI ОДЕЉЕЊЕ ЗА ФОРЕНЗИЧКУ ПСИХИЈАТРИЈУ**

1. Одсек за спровођење мера обавезног лечења болести зависности

### **VII ОДЕЉЕЊЕ ЗА АФЕКТИВНЕ ПОРЕМЕЋАЈЕ И КРИЗНА СТАЊА**

### **VIII ДНЕВНА БОЛНИЦА**

### **IX ЦЕНТАР ЗА МЕНТАЛНО ЗДРАВЉЕ У ЗАЈЕДНИЦИ**

## **X БОЛНИЧКА АПОТЕКА**

## **XI СЛУЖБА ЗА ПРАВНЕ И ЕКОНОМСКО-ФИНАНСИЈСКЕ ПОСЛОВЕ**

1. Одељење за економско-финансијске послове
  - 1.1. Одсек финансијског рачуноводства
  - 1.2. Одсек финансијска оператива и наплата прихода
  - 1.3. Одсек јавних набавки и комерцијала
2. Одсек за опште, правне и кадровске послове
  - 2.1. Писарница – архива

## **XII СЛУЖБА ЗА ТЕХНИЧКЕ И ДРУГЕ СЛИЧНЕ ПОСЛОВЕ**

1. Кабинет за информационе и комуникационе технологије
2. Болничка кухиња
3. Перионица
4. Техничка радионица
5. Возни парк
6. Одсек послова безбедности, здравља на раду и заштите од пожара
  - 6.1. Физичко-техничко обезбеђење
  - 6.2. Ложионица

## **XIII ОДСЕК ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ**

## 2.4. Кадровски план

Укупан број запослених (на неодређено и одређено време) који обављају послове за потребе обавезног здравственог осигурања на основу уговора са Републичким фондом за здравствено осигурање (у даљем тексту: Републички фонд), у Специјалној болници за психијатријске болести Ковин може бити највише до 515 запослених.

Укупан број запослених на одређено време, лица ангажованих по уговору о делу, уговору о привременим и повременим пословима, преко омладинске и студентске задруге, као и посредством агенције за привремено запошљавање и лица ангажованих по другим основама, не може бити већи од 10% укупног броја запослених на неодређено време, осим изузетно, уз сагласност Комисије за давање сагласности за ново запошљавање и додатно радно ангажовање код корисника јавних средстава (у даљем тексту: Комисија Владе), у смислу члана 27к ст. 4. и 5. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС”, бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 – исправка, 108/13, 142/14, 68/15 – др. Закон, 103/15, 99/16, 113/17, 95/18, 31/19, 72/19, 149/20, 118/21, 118/21-др. Закон и 138/22).

Табеларни приказ структуре запослених у Специјалној болници за психијатријске болести Ковин који обављају послове за потребе обавезног здравственог осигурања на основу уговора са Републичким фондом:

<b>Број запослених на неодређено и одређено време који се финансирају из средстава Републичког фонда</b>	
доктори медицине	53
фармацеути, фармацеути-биохемичари	2
здравствени радници са ВШС и ССС	245
здравствени сарадници са ВСС, ВШС и ССС	23
немедицински радници (укупно)	192
административни радници	36
технички и помоћни радници (укључујући и возаче ХМП)	156
<b>Укупан број запослених радника који обављају послове за потребе обавезног здравственог осигурања, утврђен Кадровским планом за 2023. Годину</b>	<b>515</b>

Специјална болница за психијатријске болести „Ковин”, у складу са важећим Кадровским планом за 2025. Годину за потребе обавезног здравственог осигурања и на основу уговора са Републичким фондом за здравствено осигурање, може да заснује радни однос на неодређено време са укупно **515** запослених.

## 2.4.1. Кадровска структура

На дан: 31.12.2025. године

<b>ЛЕКАРИ</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. На неодређено време</b>	<b>Бр. На одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Специјалиста неуропсихи/психијатрије	31	0	31
Доктор медицине	3	4	7
Специјалиста неурологије	2	0	2
Специјалиста радиологије	1	0	1
Специјалиста клиничке биохемије	0	0	0
др медицине на специјализацији, од тога 7 из псих, 1 из неурологије и 1 из интерне медицине	9	0	9
УКУПНО	46	4	50

<b>ДИПЛОМИРАНИ ФАРМАЦЕУТ</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. на неодређено време</b>	<b>Бр. на одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Дипломирани фармацеут	3	0	3
УКУПНО	3	0	3

<b>СПЕЦИЈАЛИСТА СТРУКОВНИ-ЕКОЛОШКИ ИНЖЕЊЕР</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. на неодређено време</b>	<b>Бр. на одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Службеник за заштиту животне средине	1	0	1
УКУПНО	1	0	1

<b>ВИШЕ МЕДИЦИНСКЕ СЕСТРЕ - ТЕХНИЧАРИ</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. на неодређено време</b>	<b>Бр. на одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Виша медицинска сестра/техничар	0	0	0
Виша медицинска сестра - техничар	26	0	26
Виши санитарни техничар	2	0	2
Виши нутрициониста	1	0	1
Виши радни терапеут	5	0	5
Виши физиотерапеут	2	0	2
Виши радиолошки техничар у дијагностици	1	0	1
УКУПНО	37	0	37

<b>МЕДИЦИНСКЕ СЕСТРЕ - ТЕХНИЧАРИ</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. на неодређено време</b>	<b>Бр. на одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Медицинска сестра - техничар (Кнежица и Срботњак)	180	0	180
Медицинска сестра - техничар	0	21	21
Фармацеутски техничар	1	0	1
Лабораторијски техничар	4	0	4
Физиотерапеутски техничар	1	0	1
<b>УКУПНО</b>	<b>186</b>	<b>21</b>	<b>207</b>

<b>МЕДИЦИНСКИ САРАДНИЦИ</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. на неодређено време</b>	<b>Бр. на одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Дефектолог (1 на неплаћеном)	0	0	0
Дипломирани социјални радник	7	0	7
Дипломирани психолог	8	3	11
Специјалиста медицинске психологије	2	0	2
дипл. комуниколог	0	0	0
<b>УКУПНО</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>

<b>ОСТАЛИ НЕМЕДИЦИНСКИ РАДНИЦИ</b>			
<b>Радно место</b>	<b>Бр. на неодређено време</b>	<b>Бр. на одређено време</b>	<b>Укупно</b>
Административни радници	29	3	32
Технички радници	123	13	136
<b>УКУПНО</b>	<b>152</b>	<b>16</b>	<b>168</b>

<b>УКУПНО ЗАПОСЛЕНИХ</b>	
На неодређено време	442
На одређено време	44
<b>Укупно запослених</b>	<b>486</b>

### 3. СТРАТЕШКО ПЛАНИРАЊЕ

#### 3.1. Процес стратешког планирања

Процес стратешког планирања у Специјалној болници за психијатријске болести „Ковин” обухвата следеће фазе:

- планирање процеса планирања;
- прикупљање и обрада података неопходних за планирање;
- анализу постојећег стања;
- дефинисање мисије, визије и кључних вредности;
- утврђивање кључних фактора успеха и критичних подручја ризика;
- дефинисање стратешких циљева, стратегија за њихову реализацију, индикатора и мера учинка;
- израду плана активности;
- комплетирање и усвајање стратешког плана.

#### 3.2. Учесници у стратешком планирању

У стратешком планирању учествују чланови руководства СБПБ „Ковин”, Управни одбор и представници организационих јединица, кроз предлагање и дефинисање стратешких циљева установе.

Предлог Стратешког плана припрема Тим за израду стратешког и оперативног плана Специјалне болнице за психијатријске болести „Ковин” (у даљем тексту: Тим), а Стратешки план усваја Управни одбор на редовној седници, на основу предлога који достави Тим.

Чланове Тима именује директор посебном одлуком.

#### 3.3. Циклус стратешког планирања

Стратешко планирање у СБПБ „Ковин” спроводи се у петогодишњим циклусима. Полазећи од потребе за континуираним унапређењем квалитета рада, као и од планираних инвестиција, донација и развојних пројеката, приступило се изради Стратешког плана за период 2026–2030. године.

Управни одбор прати реализацију стратешких и оперативних циљева током године, јер такав надзор омогућава процену степена напретка и, по потреби, утврђивање основа за измене и допуне Стратешког плана. Анализа реализације Стратешког плана врши се у трећем кварталу последње године планираног периода.

Стратешки план за период 2026–2030. године израђен је у другој половини 2025. године. План се састоји од SWOT анализе, дефинисаних стратешких циљева и активности за њихово остварење. На основу усвојеног Стратешког плана, након одлуке Управног одбора, израђује се Оперативни план.

### 3.4. Методологија израде стратешког плана

Тим је, у сарадњи са руководиоцима организационих јединица, прикупио предлоге за постављање стратешких циљева, са образложењима и предложеним корацима за њихово остварење. Поред тога, прикупљене су релевантне информације и документација која се односи на: реализацију претходних планова, организацију рада, инфраструктуру, опрему, кадровске капацитете и финансијске показатеље пословања СБПБ „Ковин” у претходном периоду. Прикупљени материјал анализиран је и коришћен као основ за израду плана.

У циљу утврђивања коначних стратешких циљева, Тим је спровео анализу јаких страна, слабости, могућности и претњи (SWOT анализа). На основу резултата SWOT анализе дефинисане су стратегије усмерене на умањење слабости и претњи, као и на јачање предности и коришћење развојних могућности. Из тако дефинисаних стратегија произилазе стратешки циљеви.

Сваки стратешки циљ се даље разрађује кроз Оперативни план, у којем се за планиране активности утврђују: носиоци реализације, извори финансирања, рокови извршења и критични фактори успеха.

## **4. МИСИЈА И ВИЗИЈА**

### **4.1. Мисија**

Специјална болница за психијатријске болести „Ковин” је установа секундарног нивоа здравствене заштите са више од сто година традиције, посвећена унапређењу менталног здравља кроз савремене дијагностичке, терапијске и рехабилитационе приступе. Примењујући мултидисциплинарни приступ у лечењу психијатријских и неуролошких обољења, унапређујемо исходе лечења и квалитет живота пацијената, уз подршку њиховим породицама. Развијајући дневне, амбулантне и програме у заједници, тежимо деинституционализацији, ресоцијализацији и дестигматизацији пацијената, уз континуирани професионални развој запослених и стално унапређење квалитета и безбедности услуга.

### **4.2. Визија**

Специјална болница за психијатријске болести „Ковин” стреми позицији водећег регионалног и националног центра за психијатрију и неурологију, препознатљивог по високим стандардима квалитета, безбедности пацијената и хуманом, достојанственом односу. Кроз модернизацију инфраструктуре, увођење и примену иновативних метода лечења, прецизно дефинисане клиничке процедуре и системско праћење показатеља квалитета, градимо савремену, безбедну и одговорну установу. У партнерству са пацијентима и њиховим породицама, као и са службама у заједници, обезбеђујемо континуитет опоравка и видљив допринос унапређењу менталног здравља целе заједнице.

## 5. ВОДЕЋИ ПРИНЦИПИ И ВРЕДНОСТИ

- **Трајно усмерење ка савременом моделу лечења** – СБПБ „Ковин” се трајно и системски усмерава ка савременом биопсихосоцијалном моделу лечења оријентисаном ка опоравку, уз примену савремених дијагностичких и терапијских метода.
- **Права и достојанство пацијената** – доследна заштита људских права, достојанства и аутономије пацијената као основ рада установе.
- **Квалитет, безбедност и мерљиви исходи** – овај стратешки правац се унапређује и реализује као оквир клиничких, организационих и инфраструктурних мера, са фокусом на квалитет, безбедност и мерљиве исходе лечења и опоравка.
- **Јасни клинички токови** – унапређење болничког лечења кроз јасније клиничке токове и стандардизоване критеријуме за пријем, дужину лечења и отпуст. Циљ је да болничко лечење буде ефикасније, безбедније и јасно позиционирано као интензивна и временски оптимална фаза у оквиру ширег континуитета неге (пружања здравствених услуга – нега је сестрински део и не дефинише концепт о ком се говори). У том смислу унапређују се:
  - стандардизована процена оправданости болничког лечења и јаснији критеријуми за пријем, дужину лечења и отпуст;
  - планирање отпуста од првог дана хоспитализације кроз персонализован приступ пацијенту и дефинисане индивидуалне планове лечења, уз континуирану партиципацију интердисциплинарног тима и координацију са службама у заједници;
  - смањење дугих хоспитализација кроз квалитетније повезивање болничких и ванболничких програма;
  - квалитетнији терапијски садржај кроз планиране, структурисане дневне активности и свеобухватне рехабилитационе програме.
- **Смањење дуготрајних хоспитализација** – скраћивање дуготрајних хоспитализација систематичним повезивањем болничких и ванболничких програма и јачањем дневних/амбулантних/заједници доступних услуга где је клинички оправдано.
- **Интегрисана бригаа о телесном здрављу**
- **Јасно разграничење надлежности и упутних путева** у односу на опште болнице, клиничко-болничке центре и друге установе секундарног/терцијарног нивоа – прецизно дефинисање улоге СБПБ „Ковин” у систему здравствене заштите, тако да пацијент добије оптималну негу у установи која је за конкретан ниво и врсту лечења најстручнија и опремљена.
- **Протоколи за коморбидитете и ризике** – унапређење протокола за праћење соматских коморбидитета, рано препознавање ризика и правовремено упућивање на соматску дијагностику и лечење, уз документовано праћење исхода.
- **Безбедна примена терапије** – протоколи безбедне примене терапије, укључујући праћење нежељених ефеката и интеракција лекова.
- **Превенција инцидената и повреда** – спровођење свих јасно дефинисаних мера у циљу превенције инцидената и повреда у психијатријском окружењу.
- **Интердисциплинарни рад као стандард** – јачање и одржавање континуитета интердисциплинарног приступа у процесу планирања лечења и рехабилитације (психолози, социјални радници, радни терапеути, медицинске сестре/техничари и др.).

- **Развој рехабилитационих садржаја** – развој структурираних групних и рехабилитационих програма прилагођених потребама пацијената, који подстичу њихово активно укључивање и функционално оснаживање у процесу лечења
- **Сарадња и умрежавање** – интензивирање сарадње са примарном здравственом заштитом, системом социјалне заштите, организацијама у заједници и партнерима ради континуитета у пружању услуга здравствене заштите (неге, лечења) са циљем смањења броја поновних пријема на болничко лечење.
- **Показатељи квалитета и управљање ризицима** – јачање система праћења показатеља квалитета и управљања ризицима, ради одлучивања заснованог на подацима и доказивим резултатима.
- **Унапређење радне терапије и окружења** – развој функционалних рехабилитационих садржаја у болничком комплексу.
- **Савремена опрема и дијагностика** – улагање у савремене медицинске уређаје и дијагностичке капацитете ради правремености, тачности и доступности дијагностике и лечења, укључујући употребу ЦТ скенера као ресурса од ширег јавног значаја за грађане.
- **Јачање ЦМЗ** – даљи развој Центра за ментално здравље у заједници (ЦМЗ) као постојеће организационе јединице, са активнијом улогом у раним интервенцијама, у континуитету лечења и неге, праћењу након отпуста и координацији услуга у заједници.
- **Центар за деменцију** – планирано успостављање Центра за деменцију ради специјализоване дијагностике, лечења и подршке пацијентима и породицама, уз клиничке путање, мултидисциплинарни приступ и повезивање са примарним нивоом здравствене заштите и социјалном заштитом.
- **Организационо јачање служби** – трансформација Одељења за болести зависности и Одељења за форензичку психијатрију у функционалне службе, уз јасније протоколе, кадровско јачање и унапређене безбедносне и терапијске садржаје, ради ширења капацитета, веће доступности и квалитетније и савременије организације рада ове службе.
- **Енергетска ефикасност и модернизација инфраструктуре** – улагања у енергетску ефикасност и модернизацију техничких система (грејање, електро-инсталације, аутоматика и оптимизација потрошње) ради континуитета рада, смањења оперативних ризика и стабилних услова за квалитетне услуге.
- **Систематска евалуација терапијских процеса и окружења** – редовна провера терапијских процеса и терапијског окружења у стационару, дневној болници, амбулантама и Центру за ментално здравље, ради утврђивања усклађености са принципима опоравка и разумљивости/доступности услуга пацијентима. Евалуација подразумева и процену индивидуалних и групних интервенција, радно-окупационих програма, психоедукације и других програма усмерених ка опоравку. **Континуитет и укључивање породице/заједнице** – вредновање пракси које подржавају континуитет лечења, укључивање породице и повезаност са ресурсима у заједници.
- **Стратешка амбиција** – изградња модела установе која истовремено подиже клинички квалитет, безбедност и ефикасност система, развија услуге у заједници и модернизује инфраструктуру, са амбицијом да буде референтна тачка за ментално здравље и психијатријску заштиту у региону и шире.

## 6. SWOT АНАЛИЗА

Ово поглавље приказује анализу унутрашњих и спољашњих фактора који утичу на развој Специјалне болнице за психијатријске болести „Ковин” (у даљем тексту: СБПБ „Ковин”), као и изведене стратешке правце, оцењивање кључних елемената и препоруке за период 2026–2030.

### 6.1. Снаге, слабости, прилике и претње

#### 6.1.1. SWOT матрица

	<b>ПРИЛИКЕ (О)</b>	<b>ПРЕТЊЕ (Т)</b>
<b>СНАГЕ (S)</b>	<p>SO стратегије (искористити снаге да се искористе прилике):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Акредитацију и добру репутацију користити као „пасош” за АПВ/пројектна средства (инфраструктура, опрема, ИКТ).</li> <li>2) ИКТ улагања усмерити на системско праћење квалитета, извештавање и аналитике за донаторе/финансијере.</li> <li>3) Уз стручан кадар и адаптирана одељења развијати партнерства са факултетима (праксе, специјализације, стручне едукације).</li> <li>4) Отвореност за сарадњу институционализовати кроз протоколе/споразуме са здравственим и социјалним установама.</li> </ol>	<p>ST стратегије (искористити снаге да се умање претње):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Програм задржавања кадра ослонити на акредитацију, уређене процесе и услове рада (јасне улоге, менторство, континуирана едукација).</li> <li>2) Развој ИКТ користити за раст ефикасности и мање административно оптерећење стручног кадра (смањење прегоревана).</li> <li>3) Планиране инфраструктурне интервенције приоритизовати по ризику</li> </ol>
<b>СЛАБОСТИ (W)</b>	<p>WO стратегије (искористити прилике да се умање слабости):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Конкурисање код АПВ усмерити на преостала одељења + кухињу + топлану (фазно, по приоритету).</li> <li>2) Млађи кадар системски развијати кроз план специјализација и субспецијализација (уговорне обавезе/менторство).</li> <li>3) Сарадња са факултетима као канал за регрутовање: праксе, клиничке ротације, гостујућа настава/предавања.</li> <li>4) Дигитализацију проширити на све процесе (кадрови, материјал, евиденције, извештаји) ради рационализације.</li> </ol>	<p>WT стратегије (минимизовати слабости и избегавати претње):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) План континуитета кадрова: критичне позиције, замене, дежурства, унутрашња прерасподела и обука.</li> <li>2) Превентивно инфраструктурно одржавање</li> <li>3) Финансијска ограничења: фазација радова, припрема пројектно-техничке документације унапред и више извора финансирања.</li> <li>4) Управљање оптерећењем: стандарди радног оптерећења, мере против прегоревана и организација рада.</li> </ol>

## 6.1.2 Списак елемената (S–W–O–T)

### СНАГЕ (S):

- Кадар – стручност, искуство, тимски рад
- Континуирана едукација за све запослене
- Дobar информациони систем; унапређење информационих процеса и дигитализације
- Адекватна медицинска опрема и инфраструктура у већини служби
- Доступност здравствене установе – близина магистралним путевима
- Примена савремених здравствених технологија
- Широки спектар и добар квалитет услуга
- Повремено инвестирање у реновирање постојећих објеката; значајан број одељења је саниран и адаптиран
- Учешће у пројектима Министарства здравља Србије и другим јавним позивима
- Унапређење квалитета рада уз континуирано праћење
- Подршка Покрајинског секретаријата за здравство и локалне самоуправе општине Ковин
- Акредитацијски статус установе (на период од 7 година) и редовне годишње посете у периоду трајања акредитације
- Унапређење дијагностике кроз набавку и инсталацију КТ апарата и обједињавање РТГ/УЗ/КТ дијагностике
- Континуиране ревизије процедура и интегрисано планирање унапређења квалитета на нивоу целе болнице
- Отвореност за сарадњу и партнерства

### СЛАБОСТИ (W):

- Одлив лекара у иностранство и недостатак специјалиста; слаб одзив на конкурсе
- Полако подмлађивање кадра, али недовољно да надомести дефицит критичних профила у кратком року
- Дотрајалост дела објеката и одељења; преостала инфраструктурна уска грла (преостала одељења, кухиња и топлана)
- Високи трошкови одржавања
- Лошија комуникација између запослених
- Немотивисаност дела запослених (неравномерна оптерећеност послом и неравномерно партиципирање у хонорарним активностима)
- Ограниченост у пружању ванстандардних услуга
- Дигитализација није у потпуности интегрисана у све организационе јединице и процесе

### ШАНСЕ / ПРИЛИКЕ (O):

- Добра сарадња са локалном самоуправом
- Добра сарадња са Покрајинским секретаријатом за здравство
- Континуирано праћење конкурса и пројеката Министарства здравља и АПВ; могућност конкурсног финансирања инфраструктуре, опреме и ИКТ
- Добра сарадња са привредним организацијама и донаторима
- Лидерска улога СБПБ „Ковин” у Јужнобанатском округу
- Мотивација запослених и развој културе учешћа у унапређењу рада
- Поверење корисника здравствене заштите
- Континуирано улагање у едукацију запослених

- Улагање у опрему намењену дијагностици и савременим технологијама
- Повећање приступачности услуга отварањем Центра за ментално здравље
- Сарадња са факултетима/институтима као канал за праксе, клиничке ротације и регрутовање кадра

**ПРЕТЊЕ (Т):**

- Реформе у систему здравствене заштите
- Недовољан буџет за потребе СБПБ „Ковин” у смислу опреме и реконструкције постојећих објеката
- Конкуренција приватног сектора
- Наставак одлива кадрова у иностранство и конкуренција за исти стручни профил
- Финансијска ограничења и раст трошкова (радови, енергенти, опрема)
- Раст броја потреба/пацијената без пропорционалног јачања кадрова и капацитета
- Ризик застоја/квара критичних инфраструктурних система (посебно топлане и кухиње)

**6.2. TOWS – предлог стратешких праваца (2026–2030.)**

	<b>ПРИЛИКЕ (О)</b>	<b>ПРЕТЊЕ (Т)</b>
<b>СНАГЕ (S)</b>	<p>SO (S+O):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Пројектно финансирање (АПВ и други извори) за модернизацију уз ослањање на акредитацију, репутацију и доказиве резултате.</li> <li>• Формализована сарадња са факултетима/установама: праксе, специјализације, едукација, заједнички пројекти.</li> <li>• ИКТ као „кичма” управљања квалитетом, извештавања и оптимизације процеса.</li> </ul>	<p>ST (S+T):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Програм задржавања кадра (стручно усавршавање, менторство, бољи услови рада) и смањење административног терета кроз ИКТ.</li> <li>• Приоритетна санација критичних инфраструктурних система ради умањења ризика прекида рада и раста трошкова.</li> </ul>
<b>СЛАБОСТИ (W)</b>	<p>WO (W+O):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Уклањање инфраструктурних „уских грла” кроз фазно финансирање и јасне пројектне пакете (одељења/кухиња/топлана).</li> <li>• Регрутовање и развој млађег кадра кроз сарадњу са образовним институцијама и план специјализација.</li> </ul>	<p>WT (W+T):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• План управљања ризицима: кадрови (критичне позиције), инфраструктура (превентивно), оптерећење (организација рада).</li> </ul>

### 6.3 Општи преглед

SWOT анализа показује да СБПБ „Ковин” располаже значајним интерним капацитетима – акредитацијом, стручним особљем, добрим информационим системом и јасном оријентацијом ка развоју ИКТ. Истовремено, установа је у претходном периоду унапређивала инфраструктуру, при чему је велики број одељења већ саниран и адаптиран, а унапређена је и дијагностика кроз набавку и инсталацију КТ апарата и обједињавање РТГ/УЗ/КТ дијагностике. Ипак, присутни су изражени изазови у погледу кадровске обезбеђености (одлив лекара и низак одзив специјалиста на конкурсе) и потребе за завршетком кључних инфраструктурних радова (преостала одељења, кухиња и топлана), уз високе трошкове одржавања.

Спољашње окружење нуди реалне развојне прилике, пре свега кроз конкурсно финансирање (АПВ, Министарство здравља и други програми), јачање сарадње са релевантним партнерима и раст свести о значају менталног здравља. Додатни потенцијал представља развој доступности услуга кроз Центар за ментално здравље и патронажну службу, као и сарадња са факултетима и другим установама ради регрутовања и стручне размене. Са друге стране, ризици су повезани са наставком одлива кадрова, финансијским ограничењима, растом трошкова и повећањем потреба за психијатријским услугама. Збирно посматрано, установа се налази у позитивној, али кадровски и инфраструктурно осетљивој фази развоја, у којој је неопходно истовремено одржати стабилност услуга и убрзати модернизацију.

### 6.4. Анализа снага и слабости (унутрашњи фактори)

#### 6.4.1. Снаге

СБПБ „Ковин” је акредитована установа са стручним и искусним особљем и стабилним базним капацитетима за пружање психијатријске здравствене заштите. Организација континуиране едукације доприноси одржавању и развоју компетенција запослених. Значајан број одељења је већ саниран и адаптиран, што побољшава услове лечења и рада, а у већини служби постоји адекватна медицинска опрема и инфраструктура. Установа улаже у ИКТ и развија дигитализацију процеса, што представља основу за већу ефикасност, боље управљање квалитетом и поузданије извештавање. Унапређење дијагностике кроз набавку и инсталацију КТ апарата и обједињавање РТГ/УЗ/КТ дијагностике јача клиничку подршку и рационализује дијагностичке токове. Додатно, установа је препозната као партнер у програмима и јавним позивима, има повољну доступност (близина магистралних путева) и исказану отвореност за сарадњу.

Закључак: Снаге обезбеђују континуитет, кредибилитет и капацитет за реализацију развојних иницијатива, посебно у делу унапређења квалитета, дигитализације и модернизације услова за пружање здравствене заштите.

#### 6.4.2. Слабости

Највећи интерни изазов је кадровска недовољност у делу лекара специјалиста, уз истовремени одлив лекара у иностранство и слаб одзив на конкурсе. Иако се постепено обезбеђује млађи кадар, тај процес још увек није довољан да надомести дефицит критичних профила и смањи оптерећење постојећих тимова. Инфраструктура је делимично унапређена, али преостала одељења, кухиња и топлана и даље представљају значајне тачке ризика и трошкова, уз високе трошкове одржавања. Уочени су и организациони изазови, пре свега у интерној комуникацији, као и неравномерна оптерећеност и повремена немотивисаност запослених. Дигитализација је у развоју, али није у потпуности интегрисана у све организационе јединице и процесе.

Закључак: Интерни развој и дугорочна одрживост захтевају системско јачање кадрова (привлачење и задржавање специјалиста), довршење кључних инфраструктурних улагања и унапређење организационе координације, уз проширење дигитализације на све критичне процесе.

## **6.5 Анализа прилика и претњи (спољашњи фактори)**

### **6.5.1. Прилике**

Постоји растућа свест о значају менталног здравља, што отвара простор за повећање институционалне и јавне подршке развоју услуга. Конкурсно финансирање (АПВ, Министарство здравља и други програми) пружа могућност да се реализују инвестиције у инфраструктуру, опрему и ИКТ, посебно за приоритетне интервенције на преосталим одељењима, кухињи и топлани. Развој сарадње са факултетима, научним институцијама и другим здравственим установама може отворити канале за регрутовање кадра, праксе, специјализације и стручну размену. Додатно, међусекторска сарадња (локална самоуправа, социјална заштита, НВО и привреда) може допринети развоју програма подршке у заједници и смањењу институционалне изолације, а развој Центра за ментално здравље и патронаже повећава приступачност услуга.

Закључак: Установа може ојачати регионалну улогу кроз инвестиције и партнерства, уз позиционирање као поузданог носиоца развојних пројеката у области менталног здравља.

### **6.5.2. Претње**

Највећи ризици су наставак одлива кадрова у иностранство и конкуренција приватног сектора за дефицитарне профиле, што може угрозити доступност услуга и радне капацитете. Финансијска ограничења и раст трошкова (радови, енергенти, опрема) могу успорити модернизацију и одржавање инфраструктуре, посебно у делу великих капиталних улагања. Реформе у систему здравствене заштите могу довести до промена у организацији и финансирању услуга. Повећање потреба за психијатријским услугама, без пропорционалног јачања кадрова и капацитета, може довести до преоптерећења система. Додатни ризик представљају могући застоји или кварови критичних инфраструктурних система који могу утицати на континуитет рада и трошкове.

Закључак: Неопходна је дугорочна кадровска стратегија (задржавање/привлачење), реалистично фазирање инвестиција и активно управљање ризицима инфраструктуре и финансирања у домену кадрова и преостале критичне инфраструктуре.

## **6.6. Препоруке и смернице**

- Кадровска политика: развити програм задржавања и привлачења специјалиста (стимулације, план специјализација, менторство, јасна каријерна путања, смањење административног оптерећења).
- Инфраструктурна улагања: фазно завршити санацију преосталих одељења и приоритетно решити кухињу и топлану као критичне системе континуитета рада и трошкова.
- Дигитализација и ИКТ: проширити ИКТ решења на све процесе (кадрови, материјал, евиденције, извештавање), са нагласком на управљање квалитетом и аналитике.
- Пројекти и финансирање: системски припремати пројектно-техничку документацију и наступати на конкурсима АПВ и другим изворима; развијати партнерске пројекте.

- Сарадња и позиционирање: формализовати сарадњу са факултетима/установама (праксе, клиничке ротације, едукације) као канал за кадровско јачање и развој програма.
- Организација и комуникација: увести механизме интерне комуникације (редовни координациони састанци, јасни канали, процедуре) ради убрзања одлучивања и уједначавања оптерећења.

### **6.7. Закључни резиме**

СБПБ „Ковин” има јасне предуслове за наставак развоја – акредитацијски статус, стручан кадар уз континуирану едукацију, добар информациони систем, унапређену дијагностику (КТ и обједињавање РТГ/УЗ/КТ) и унапређене услове у делу одељења. Да би се потенцијал у потпуности реализовао, неопходно је да у наредном периоду приоритетно буде спроведена кадровска стратегија (задржавање и привлачење специјалиста), паралелно са завршетком критичних инфраструктурних интервенција (кухиња и топлана) и наставком системске дигитализације.

Уз активно коришћење конкурсних извора финансирања, јачање сарадње са локалном самоуправом и Покрајинским секретаријатом, као и формализовање партнерстава са факултетима и другим установама, СБПБ „Ковин” може да ојача регионалну улогу и стабилно унапреди квалитет услуга у области менталног здравља.

## 7. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ СБПБ „КОВИН”

Стратешки циљеви СБПБ „Ковин” за период 2026–2030. групписани су у шест стратешких области, у складу са приоритетима установе и идентификованим потребама кроз SWOT анализу и консултативни процес са запосленима и руководством.

### Преглед свих стратешких циљева по областима:

#### ОБЛАСТ А – КЛИНИЧКО-ПРОГРАМСКИ РАЗВОЈ

- 7.1.1. Развој Службе/Одељења за болести зависности и успостављање дневне болнице за болести зависности
- 7.1.2. Проширење Одељења за форензичку психијатрију у Службу и усклађивање са европским стандардима
- 7.1.3. Унапређење Службе за психосоцијалну рехабилитацију кроз јачање индивидуалних планова лечења и унапређење процеса планирања отпуста
- 7.1.4. Унапређење рада Службе за геронтопсихијатрију – увођење савремених стандарда у лечењу и нези
- 7.1.5. Унапређење рада Дневне болнице, уз прелаз психотичних пацијената на дневни/амбулантни третман и лечење у ЦМЗ
- 7.1.6. Даљи развој пројеката у заједници (ресоцијализација, опоравак, превенција и промоција менталног здравља)
- 7.1.7. Усавршавање дијагностичких процедура (стандардизација, јачање квалитета, рационализација и унапређење доступности)
- 7.1.8. Скраћење просечне дужине хоспиталног лечења и убрзавање процеса деинституционализације кроз развој ЦМЗ, јачање мобилних тимова и даљи развој, јачање ефикасности и квалитета рада акутних психијатријских одељења
- 7.1.9. Формирање Центра за деменцију – дијагностика, лечење, саветовање и континуитет лечења и неге
- 7.1.10. Реорганизација Службе неурологије и успостављање Дневне болнице и Центра за Функционалне поремећаје у оквиру Службе неурологије
- 7.1.11. Успостављање саветовалишта за младе и адолесценте у оквиру Центра за ментално здравље у заједници

#### ОБЛАСТ Б – ИНФРАСТРУКТУРА И БЕЗБЕДНОСТ ПРОСТОРА

- 7.2.1. Набавка новог санитетског возила за потребе СБПБ „Ковин”
- 7.2.2. Набавка новог котла за топлану уз нове електро-инсталације и аутоматику (грејање на гас)
- 7.2.3. Реновирање, адаптација и санација старог женског одељења
- 7.2.4. Реновирање, адаптација и санација старог интерног одељења
- 7.2.5. Уређење и изградња паркинг простора у комплексу СБПБ „Ковин” (парцеле бр. 46 и 69)

#### ОБЛАСТ В – ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ И ЗЕЛЕНА ТРАНЗИЦИЈА

- 7.3.1. Енергетска санација објеката СБПБ „Ковин” – пилот пројекат Светске банке и Министарства рударства и енергетике
- 7.3.2. Увођење електричних пуњача (3 комада) на паркингу за запослене (парцела бр. 69)

### **ОБЛАСТ Г – ТЕРАПИЈСКО ОКРУЖЕЊЕ И РЕХАБИЛИТАЦИЈА**

- 7.4.1. Изградња мултифункционалног спортског терена у болничком парку (баскет, фудбал, одбојка, бадминтон)
- 7.4.2. Теретана на отвореном у болничком парку
- 7.4.3. Континуирано унапређење сарадње са организацијама и партнерима (еколошке/волонтерске активности, садња дрвећа)

### **ОБЛАСТ Д – ДИГИТАЛИЗАЦИЈА И САЈБЕР БЕЗБЕДНОСТ**

- 7.5.1. Израда и имплементација интегрисаног болничког информационог система (ИБИС) СБПБ „Ковин”
- 7.5.2. Повећање безбедности информационог система – сајбер безбедност

### **ОБЛАСТ Ђ – АДМИНИСТРАТИВНО УРЕЂЕЊЕ**

- 7.6.1. Адаптација помоћног објекта за потребе архиве (просторни и технички услови, безбедност, режим приступа)
- 7.6.2. Уређење и усклађивање архиве са прописима (излучивање, централизација, модел управљања)

## 8. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ И СТРАТЕШКИ ПРОГРАМ СБПБ „КОВИН”

Стратешки програм СБПБ „Ковин” за период 2026–2030. обухвата све планиране активности дефинисане у оквиру шест стратешких области. Табеле имплементације са роковима, носиоцима и учесницима налазе се непосредно испод сваког стратешког циља.

Праћење напретка у реализацији обавља се кроз годишње извештавање Управе болнице, а евалуација имплементације спроводи се у складу са поглављем 11 овог Стратешког плана.

### 8.1. ОБЛАСТ А – КЛИНИЧКО-ПРОГРАМСКИ РАЗВОЈ

Ова стратешка област обухвата клиничке и програмске циљеве усмерене на унапређење квалитета лечења, развој специјализованих програма и јачање континуитета неге.

#### 8.1.1. Развој Службе/Одељења за болести зависности и успостављање дневне болнице за болести зависности

СБПБ „Ковин” планира развој лечења болести зависности кроз унапређење стационарних и амбулантних програма, јачање мултидисциплинарног приступа и формирање дневне болнице за болести зависности. Циљ је обезбеђивање интензивног, структурисаног третмана уз очување веза са породицом и социјалним окружењем.

Очекујући ефекти/беневфити:

- већа доступност лечења и праћења након стационарног лечења;
- смањење рецидива кроз континуитет третмана и рад са породицама;
- део терапије у дневном режиму уз рационалније коришћење стационара;
- боља координација са социјалном заштитом и партнерима у заједници.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Анализа постојећих капацитета и процена потреба; дефинисање концепта Дневне болнице за зависности	2026.	Управа СБПБ „Ковин”; Одељење за лечење болести зависности	Служба за правне и економско-финансијске послове; Дневна болница; Центар за ментално здравље у заједници
Прилагођавање простора, кадровско попуњавање и израда програма рада	2026–2027.	Одељење за лечење болести зависности	Служба за техничке и друге сличне послове; Служба за правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Успостављање Дневне болнице за зависности; интеграција у постојеће програме	2027–2028.	Одељење за лечење болести зависности	Дневна болница; Центар за ментално здравље у заједници; Служба за

			правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Праћење резултата, евалуација и прилагођавање програма	2028–2030.	Одељење за лечење болести зависности	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Центар за ментално здравље у заједници

### 8.1.2. Проширење Одељења за форензичку психијатрију у Службу и усклађивање са европским стандардима

СБПБ „Ковин” планира организационо јачање форензичке психијатрије кроз проширење постојећег одељења у функционалну службу, са јасним протоколима, кадровским и безбедносним капацитетима, као и усклађивање са релевантним европским стандардима и добром праксом.

Очекујући ефекти/беневфити:

- повећање просторних капацитета
- унапређење постојећих и развијање нових начина заштите форензичко-психијатријских пацијената
- повећање ефикасности рехабилитације
- омогућавање даљег друштвеног укључивања форензичко-психијатријских пацијената.
- Омогућити различит терапијски и рехабилитациони садржај у затвореном, али и отвореном простору у кругу одељења.

#### Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Анализа тренутних капацитета и правних захтева; поређење са европским стандардима у форензичкој психијатрији	2026.	Одељење за форензичку психијатрију	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Израда пројекта проширења, кадровско и просторно планирање	2026–2027.	Управа СБПБ „Ковин”	Одељење за форензичку психијатрију; Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба за техничке и друге сличне послове
Формирање Службе за форензичку психијатрију; увођење стандардизованих протокола	2027–2028.	Одељење за форензичку психијатрију	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Успостављање система праћења исхода и континуирана обука	2028–2030.	Одељење за форензичку психијатрију	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба других специјалистичких делатности

### 8.1.3. Унапређење Службе за психосоцијалну рехабилитацију кроз јачање индивидуалних планова лечења и унапређење процеса планирања отпуста

СБПБ „Ковин” унапређује психосоцијалну рехабилитацију кроз јачање индивидуалних планова лечења и систематизацију процеса планирања отпуста у оквиру мултидисциплинарног стручног тима одељења, у договору са пацијентом и, по потреби, породицом/неговатељем. Планирање отпуста биће интегрисано у индивидуални план лечења и усмерено на реалистичну припрему за излазак из установе, процену функционалних капацитета и ризика, као и координацију континуитета неге кроз повезивање са релевантним услугама у заједници (ЦМЗ, мобилни тимови, социјалне службе и други ресурси).

Очекујући ефекти/бенефити:

- квалитетнија припрема пацијента за отпуст и мањи ризик од реадмисије кроз рано, структурирано и индивидуализовано планирање отпуста;
- обезбеђен континуитет неге након отпуста кроз јасно дефинисане кораке праћења и координацију са ЦМЗ/мобилним тимовима, примарном здравственом заштитом и социјалним службама;
- мерљивији функционални исходи рехабилитације (самосталност, свакодневно функционисање, социјалне вештине) и успешнија социјална реинтеграција уз већу подршку породице/неговатеља.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Успостављање стандардизованих индивидуалних планова лечења у свим релевантним одељењима	2026.	Служба за психосоцијалну рехабилитацију	Служба за акутне психотичне поремећаје; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Дневна болница; Центар за ментално здравље у заједници
Формирање тимова за отпуст и успостављање протокола за припрему пацијената за излазак	2026–2027.	Служба за психосоцијалну рехабилитацију	Центар за ментално здравље у заједници; Дневна болница; Служба за правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Обука особља; ревизија и унапређење процеса	2027–2030.	Служба за психосоцијалну рехабилитацију	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

#### 8.1.4. Унапређење рада Службе за геронтопсихијатрију – увођење савремених стандарда у лечењу и нези

СБПБ „Ковин” планира унапређење геријатријске здравствене заштите применом савремених стандарда у процени, лечењу и нези старијих пацијената, уз фокус на коморбидитете, полифармакотерапију, превенцију повреда и интердисциплинарни приступ.

Очекујући ефекти/бенефити:

- бољи клинички исходи и квалитет неге;
- оптимизована дужина хоспитализације;
- боља сарадња са породицом и системом социјалне подршке.

#### Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Анализа постојећих протокола и ресурса; идентификација потреба за унапређењем	2026.	Служба за геронтопсихијатрију	Управа СБПБ „Ковин”; Служба других специјалистичких делатности; Болничка апотека
Увођење савремених стандарда неге и лечења; обука персонала	2026–2027.	Служба за геронтопсихијатрију	Служба за правне и економско-финансијске послове; Болничка апотека; Управа СБПБ „Ковин”
Евалуација резултата и прилагођавање протокола; јачање сарадње са социјалном заштитом	2027–2030.	Служба за геронтопсихијатрију	Центар за ментално здравље у заједници; Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.1.5. Унапређење рада Дневне болнице, уз прелаз психотичних пацијената на дневни/амбулантни третман и лечење у ЦМЗ

СБПБ „Ковин” планира да унапреди организацију и капацитете дневне болнице и амбулантних услуга, са циљем да се, кад год клинички услови то дозвољавају, део пацијената са психотичним поремећајима преведе са дуготрајног стационарног лечења на дневни третман, амбулантно праћење и подршку у оквиру Центра за ментално здравље у заједници (ЦМЗ).

Овај приступ подржава савремене принципе лечења у заједници, повећава функционални опоравак и смањује ризик од институционализације, уз бољи континуитет лечења и неге.

Очекивани ефекти/бенефити:

- скраћење непотребне хоспитализације и боља искоришћеност стационарних капацитета;
- бољи функционални исходи и одржавање социјалних улога пацијената;
- мање реадмисија кроз континуирано праћење и ране интервенције;
- већа укљученост породице и система подршке у заједници;
- јасни протоколи тријажа--стабилизација--прелаз из дневно – болничког у амбулантни режим.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Рedefинисање критеријума за пријем у Дневну болницу; успостављање путева за прелаз у ЦМЗ	2026.	Дневна болница	Служба за акутне психотичне поремећаје; Центар за ментално здравље у заједници; Служба за правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Развој програма за амбулантни и дневни третман психотичних пацијената	2026–2027.	Дневна болница	Центар за ментално здравље у заједници; Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за правне и економско-финансијске послове
Праћење исхода и оптимизација модела рада	2027–2030.	Дневна болница	Центар за ментално здравље у заједници; Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.1.6. Даљи развој пројеката у заједници (ресочијализација, опоравак, превенција и промоција менталног здравља)

СБПБ „Ковин” наставља развој и имплементацију пројеката у заједници у циљу ресочијализације и подршке након отпуста и превенције погоршања. Пројекти у заједници доприносе смањењу стигматизације, бољој доступности услуга и јачању партнерске мреже (здравство, социјална заштита, локална самоуправа).

Очекујући ефекти/беневфити:

- континуитет неге и подршка након отпуста;
- смањење поновних хоспитализација и кризних пријема;
- квалитетнија интеграција пацијената у заједницу и развој животних вештина;
- већа видљивост и поверење јавности у услуге менталног здравља.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Мапирање постојећих програма и партнерстава у заједници; идентификација приоритета	2026.	Центар за ментално здравље у заједници	Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Дневна болница; Управа СБПБ „Ковин”
Развој и покретање нових програма/пројеката у заједници; успостављање партнерстава	2026–2028.	Центар за ментално здравље у заједници	Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Евалуација ефеката, репликација успешних модела	2028–2030.	Центар за ментално здравље у заједници	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба за психосоцијалну рехабилитацију

### 8.1.7. Усавршавање дијагностичких процедура (стандардизација, јачање квалитета, рационализација и унапређење доступности)

СБПБ „Ковин” планира унапређење дијагностичких процедура кроз стандардизацију клиничких протокола, јачање мултидисциплинарних конзилијума, усавршавање алата за процену (скале, упитници), оптимизацију пута пацијента и квалитетније документовање налаза. Фокус је на поузданости, правремености и уједначености дијагностике, уз поштовање права пацијената и принципа квалитета.

Очекујући ефекти/беневфити:

- бржа и поузданија процена и дијагностика;
- боље циљање терапије и праћење исхода;
- смањење варијабилности праксе између тимова/одељења;
- квалитетнија документација и извештавање.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Преглед постојећих дијагностичких протокола; идентификација простора за унапређење	2026.	Служба других специјалистичких делатности	Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за геронтопсихијатрију; Одељење за лечење болести зависности; Одељење за форензичку психијатрију; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Болничка апотека
Стандардизација кључних дијагностичких алгоритама и процедура; обука особља	2026–2027.	Служба других специјалистичких делатности	Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за геронтопсихијатрију; Одељење за лечење болести зависности; Одељење за форензичку психијатрију; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Управа СБПБ „Ковин”
Увођење и примена унапређених протокола; мерење варијабилности	2027–2030.	Служба других специјалистичких делатности	Управа СБПБ „Ковин”; Болничка апотека; Служба за правне и економско-финансијске послове

#### 8.1.8. Скраћење просечне дужине лечења и убрзање деинституционализације кроз развој ЦМЗ, јачање мобилних тимова и даљи развој, јачање ефикасности и квалитета рада акутних психијатријских одељења

Кроз развој центара за ментално здравље, јачање мобилних тимова и успостављање/унапређење акутних одељења за мушкарце и жене за акутно збрињавање. СБПБ „Ковин” опредељује се за постепено скраћивање просечне дужине болничког лечења и јачање лечења у заједници. Кључни правац је убрзање процеса деинституционализације кроз формирање и/или јачање центара за ментално здравље (ЦМЗ) и мобилних тимова, уз истовремено развијање акутних одељења за мушкарце и жене за акутно збрињавање унутар болнице кроз јачање кадровских капацитета, модернизацију и унапређење инфраструктуре одељења, унапређење система пријема и раног збрињавања пацијената, примену савремених терапијских протокола, развој мултидисциплинарног приступа и подизање стандарда безбедности и квалитета лечења.

Очекујући ефекти/беневити:

- ефикасније збрињавање акутних стања уз оптимизацију тока лечења (од тријаже и стабилизације до планираног раног отпуста уз стално праћење);
- превенција институционализације (активна превенција дуготрајне институционализације и очување социјалне функционалности пацијента);
- бољи континуитет неге (болница-заједница) и мање реадмисије;
- ресурсна ефикасност - боља искоришћеност болничких капацитета и стратешко растеређење дуготрајног стационарног лечења;
- свеобухватна подршка - унапређење квалитета живота и задовољство корисника и њихових породица кроз доступнију подршку у локалној заједници.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Анализа просечне дужине лечења по одељењима; утврђивање узрока дугог боравка	2026.	Управа СБПБ „Ковин”	Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за геронтопсихијатрију; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јачање мобилних тимова ЦМЗ; унапређење акутних одељења м/ж	2026–2027.	Управа СБПБ „Ковин”	Служба за акутне психотичне поремећаје; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Центар за ментално здравље у заједници; Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба за техничке и друге сличне послове
Успостављање система праћења дужине лечења и реадмисија	2027–2030.	Управа СБПБ „Ковин”	Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за геронтопсихијатрију; Одељење за лечење болести зависности; Одељење за форензичку психијатрију; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Дневна болница; Центар за ментално здравље у заједници; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.1.9. Успостављање Центра за деменцију – дијагностика, лечење, саветовање и континуитет неге

СБПБ „Ковин” планира формирање Центра за деменцију као организациони и стручни оквир за рано препознавање, дијагностичку процену, лечење и праћење особа са когнитивним поремећајима и деменцијама, уз подршку породицама и неговатељима. Центар ће интегрисати мултидисциплинарни приступ (психијатар, неуролог по индикацији, психолог/неуропсихолог, медицинске сестре, социјални радник, радни терапеут), са јасним клиничким алгоритмима и стандардизованим инструментима процене (скеале и упитници), ради уједначене, правовремене и квалитетне дијагностике и планирања лечења.

Центар ће развијати амбулантни и, где је оправдано, дневни програм за когнитивну стимулацију, психоедукацију и подршку, са посебним фокусом на управљању симптомима понашања и психолошким симптомима деменције (БППСД), рационалној фармакотерапији, као и праћењу соматских коморбидитета и ризика. Посебан сегмент рада биће саветовалиште за породице/неговатеље (психоедукација, план неге, превенција исцрпљивања), координација са примарном здравственом заштитом и социјалним службама, као и планирање континуитета лечења и неге (упућивање, праћење, мере подршке у заједници), у складу са важећим прописима и правима пацијената.

Очекујући ефекти/беневити:

- раније препознавање и поузданија дијагностика деменција и когнитивних поремећаја;
- стандардизован приступ (скеале/алгоритми) и мања варијабилност праксе између тимова;
- боље планирање лечења и праћење исхода (укљ. БППСД), уз рационалнију фармакотерапију;
- смањење фреквенце кризних стања и погоршања у овој категорији пацијената, хитних пријема и непотребних хоспитализација кроз континуитет праћења;
- континуирана и квалитетна подршка породицама/неговатељима и смањење ризика за настанак синдрома „сагоревања”;
- боља координација здравственог и социјалног система и већа доступност услуга у заједници;
- јачање улоге установе као регионалног центра експертизе у области деменција.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Дефинисање концепта Центра; просторно, кадровско и програмско планирање	2026.	Служба за геронтопсихијатрију	Служба других специјалистичких делатности; Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Болничка апотека
Опремање простора; одабир и обука тима; израда клиничких алгоритама и скала	2026–2027.	Служба за геронтопсихијатрију	Служба других специјалистичких делатности; Болничка апотека; Служба за техничке и друге сличне послове; Служба за правне и економско-финансијске послове
Отварање Центра; покретање амбулантног и дневног програма	2027–2028.	Служба за геронтопсихијатрију	Центар за ментално здравље у заједници; Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Евалуација, ширење капацитета, умрежавање са социјалним службама	2028–2030.	Служба за геронтопсихијатрију	Центар за ментално здравље у заједници; Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Одсек интерне ревизије

### 8.1.10. Реорганизација Службе неурологије и успостављање Дневне болнице и Центра за Функционалне поремећаје у оквиру Службе неурологије, унапређење дијагностичких процедура и едукација медицинског особља

СБПБ „Ковин” планира унапређење квалитета здравствене заштите пацијената са неуролошким обољењима кроз организационо реструктурирање (сепарацију одељења неурологије од одсека за продужени третман деменција), развој нових облика лечења и унапређење дијагностичких и едукативних капацитета. Савремена неурологија захтева мултидисциплинарни приступ, брзу дијагностику и развој амбулантних и дневно болничких лечења.

Очекујући ефекти/бенефити:

- Реорганизацијом одељења неурологије (сепарација одељења неурологије од одсека за продужени третман деменција) очекује се рационалније коришћење болничких капацитета, бржа дијагностика неуролошких обољења, повећање капацитета за болничко лечење примарно неуролошких обољења, повећање стручности медицинског особља, унапређење услуга здравствене заштите, бољи функционални исход код пацијената;
- Формирање неуролошке Дневне болнице омогућило би спровођење терапијских процедура у дневним условима, смањење оптерећења болничких капацитета, дијагностичку обраду пацијената без потребе за хоспитализацијом (лабораторија, парентералне терапије, ЕЕГ, ЕМНГ, доплер), смањење трошкова хоспитализације;
- Оснивање центра за функционалне поремећаје би обухватило дијагностику наведених поремећаја, спровођење дијагностичких процедура у циљу ране и тачне дијагнозе, адекватног усмеравања терапије и смањење непотребних хоспитализација и дијагностике, уз напомену да би наведени центар представљао прво одељење наведеног типа у Републици Србији;

- Унапређење дијагностичких капацитета би омогућило развој алгорита за брзу дијагностику неуролошких стања, уз посебан фокус на цереброваскуларне болести, неуродегенеративне поремећаје и неуромишићне болести;
- Континуирана едукација представља кључни фактор унапређења квалитета здравствене заштите, са посебним акцентом на специфичне процедуре (ЕЕГ, ЕМНГ, доплер), уз планирану организацију стручних предавања и радионица.

#### 8.1.11. Успостављање саветовалишта за младе и адолесценте у оквиру Центра за ментално здравље у заједници

Развој саветовалишта за младе и адолесценте у оквиру Центра за ментално здравље представља кључни корак ка деинституализацији и пружању подршке у локалној заједници. Значај саветовалишта се огледа кроз превенцију, едукацију и пружање сигурног простора за решавање специфичних развојних проблема и изазова ове популације. Подршка се огледа у пружању ране интервенције и превенције тежих психичких поремећаја код младих.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Дефинисање концепта рада саветовалишта; просторно, кадровско и програмско планирање	2026.	Центар за ментално здравље	Мултидисциплинарни тим Центра; Управа СБПБ „Ковин”;
Успостављање рада саветовалишта	2026–2027.	Центар за ментално здравље	Мултидисциплинарни тим Центра;
Евалуација и значај рада саветовалишта	2028–2030.	Центар за ментално здравље	Мултидисциплинарни тим Центра;

## 8.2. ОБЛАСТ Б – ИНФРАСТРУКТУРА И БЕЗБЕДНОСТ ПРОСТОРА

Ова стратешка област обухвата циљеве у вези са обнављањем, опремањем и унапређивањем физичке инфраструктуре установе.

### 8.2.1. Набавка новог санитарског возила за потребе СБПБ „Ковин”

СБПБ „Ковин” планира набавку новог санитарског возила ради обезбеђења континуитета и квалитета транспорта пацијената, подршке хитним упућивањима и сигурног превоза у складу са важећим медицинским стандардима. Савремено санитарско возило унапређује безбедност пацијената и особља, смањује оперативне ризике и обезбеђује поузданију организацију рада.

Очекујући ефекти/бенефити:

- Већа безбедност пацијената и особља током транспорта (стандарди и опремљеност).
- Повећана поузданост и доступност транспорта (мање кварова/застоја, мање отказивања).
- Бржи одзив у хитним ситуацијама и боља координација са другим установама.
- Бољи услови за рад медицинског особља (ергономија, простор, климатизација).
- Смањење трошкова одржавања у односу на дотрајала возила и боља предвидивост расхода.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Израда техничке спецификације и процена потреба	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Спровођење поступка јавне набавке (план набавки, тендер, оцена понуда)	2026.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Преузимање возила; обука возача; регистрација и увођење у употребу	2026–2027.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.2.2. Набавка новог котла за топлану уз нове електро-инсталације и аутоматику (грејање на гас)

СБПБ „Ковин” планира набавку и уградњу новог котла у топлани, уз замену/унапређење електро-инсталација и система управљања. Постојећи котло је дотрајао, што увећава ризик од хаварија и прекида у испоруци топлотне енергије. С обзиром да се установа греје на гас из градске гасне мреже, модернизација котларнице је кључна за континуитет рада, безбедност и енергетску ефикасност.

Очекујући ефекти/бенефити:

- Континуитет грејања и смањење ризика од прекида рада (критично за одељења и пацијенте);
- Већа енергетска ефикасност и оптимизација потрошње гаса (смањење трошкова у грејној сезони);
- Побољшана безбедност (савремене заштите, аутоматика, мониторинг и алармирање);
- Мањи трошкови корективног одржавања и боља предвидивост сервиса;
- Могућност увођења енергетског мониторинга и боље регулације режима рада.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Техничка анализа постојећег система грејања; израда пројектне документације	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Спровођење поступка јавне набавке (котао + инсталације + аутоматика)	2026.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Монтажа, пуштање у рад, обука персонала	2026–2027.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.2.3. Реновирање, адаптација и санација објекта “старог женског одељења”

СБПБ „Ковин” планира свеобухватно реновирање “старог женског одељења”, укључујући санацију крова и фасаде, унапређење смештајних и санитарних капацитета, замену/поправку столарије, подова и зидних облога, као и унутрашње радове (кречење, плочице, расвета и пратеће инсталације). Циљ је подизање квалитета услова лечења, безбедности и енергетске ефикасности.

Очекујући ефекти/беневфити:

- бољи хигијенско-санитарни и безбедносни услови;
- смањење трошкова одржавања и хитних интервенција;
- бољи терапијски амбијент и задовољство корисника и запослених;
- унапређење енергетске ефикасности (по обиму радова).

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Израда пројектно-техничке документације; процена трошкова	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јавна набавка радова (кров, фасада, собе, столарија)	2026–2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Извођење грађевинских и занатских радова; надзор	2027–2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Техничко-грађевински пријем и увођење у употребу	2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Одсек интерне ревизије

#### 8.2.4. Реновирање, адаптација и санација некадашњег интерног одељења

СБПБ „Ковин” планира реновирање старог интерног одељења у обиму који обухвата кров и фасаду, унутрашње просторије (собе, ходници), санитарне чворове, замену столарије и унутрашње завршне радове. Интервенције ће бити фазиране како би се очувао континуитет пружања услуга.

Очекујући ефекти/бенефити:

- побољшање услова лечења и рада;
- смањење ризика од хаварија и ванредних трошкова;
- усклађеност са стандардима квалитета и безбедности;
- рационалније коришћење простора и инфраструктуре.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Израда пројектно-техничке документације; процена трошкова	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јавна набавка радова (кров, фасада, собе, столарија)	2026–2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Извођење грађевинских и занатских радова; надзор	2027–2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Техничко-грађевински пријем и увођење у употребу	2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Одсек интерне ревизије

### 8.2.5. Уређење и изградња паркинг простора у комплексу СБПБ „Ковин” (парцеле бр. 46 и 69)

СБПБ „Ковин” тренутно не располаже уређеним и правно конституисаним паркинг простором. Запослени, пацијенти и трећа лица паркирају се на околним површинама без јасне хоризонталне и вертикалне сигнализације, док се код перионице и топлане користи неасфалтирана и неуређена отворена површина. Овакво стање негативно утиче на приступачност здравственим услугама (нарочито у случајевима хитних пријема), на безбедност свих учесника у саобраћају и на организацију рада установе, а посебно погађа особе са инвалидитетом и пацијенте са ограниченом покретљивошћу.

Додатни фактор ризика је положај установе уз магистрални пут Ковин--Вршац--Румунија, што повећава значај системског уређења саобраћаја и паркирања у непосредном окружењу болнице. Уређењем паркинга обезбеђује се боља контрола кретања возила, уређени пешачки токови, јасни режими за службена, хитна и доставна возила, као и услови за приступачност и безбедност (ОСИ места, рампе/спуштени ивичњаци, осветљење и видеонадзор по потреби).

Реализација овог циља подразумева припрему техничке документације, решавање имовинско-правних/управних аспеката и прибављање потребних сагласности и дозвола, као и координацију са надлежним органима јединице локалне самоуправе (у делу урбанистичких услова, дозвола и инфраструктурних прикључака), уз планирање финансирања из више извора (оснивач, АПВ конкурси, донаторска средства и др.).

Очекујући ефекти/беневфити:

- унапређена приступачност здравственим услугама и бржи прилаз хитним службама;
- повећана безбедност саобраћаја у кругу болнице и у зони улаза/пријема;
- уређени пешачки токови и јасно раздвајање кретања возила и пешака;
- боља организација рада (службена/доставна/посетилачка места, режими улаза и излаза);
- обезбеђена приступачност за ОСИ и пацијенте са ограниченом покретљивошћу;
- смањење ризика од инцидената и оштећења, уређен изглед комплекса и јачање поверења корисника.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Израда пројектне документације за паркинге на парцелама бр. 46 (посетиоци) и 69 (запослени)	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Спровођење јавних набавки радова	2026–2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Уређење паркинга за посетиоце (парц. 46): саобраћајна сигнализација, ОСИ места, безбедносне мере	2027.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Уређење паркинга за запослене (парц. 69): контрола приступа, видео надзор, сигнализација	2027–2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Кабинет за ИКТ (у оквиру XII)
Техничко-грађевински пријем и увођење у употребу	2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.3. ОБЛАСТ В – ЕНЕРГЕТСКА ЕФИКАСНОСТ И ЗЕЛЕНА ТРАНЗИЦИЈА

Ова стратешка област обухвата мере енергетске санације и увођења еколошки одрживих решења у пословање установе.

#### 8.3.1. Енергетска санација објеката СБПБ „Ковин” – пилот пројекат Светске банке и Министарства рударства и енергетике

СБПБ „Ковин” је изабрана за учешће у пилот пројекту енергетске санације јавних здравствених објеката, у оквиру сарадње Светске банке и Министарства рударства и енергетике Републике Србије, по препоруци Министарства здравља. Пројекат обухвата мере унапређења енергетске ефикасности на изабраним објектима болничког комплекса, са циљем смањења потрошње енергије, снижења оперативних трошкова и унапређења услова за лечење пацијената и рад запослених.

Болнички комплекс обухвата укупно 18.873 m<sup>2</sup> грађевинске бруто површине у 24 објекта, од чијих 7 спратних, на катастарским парцелама 46, 69, 70, 71, 72 и 73 КО Ковин. Основни стамбени и болнички павиљони изграђени су 1913. године (бивша војна касарна), изузев објеката Одељења А1, А2, Неурологије и Б секције (1950.) и објеката Психогеријатрије А и Психогеријатрије Б (1960.). Систем грејања функционише на гас из градске мреже. У претходном периоду реализован је значајан број интервенција на замени столарије, санацији кровних покривача и замени инсталација, у вредности преко 68 милиона динара.

Учешће у пројекту подразумева тесну сарадњу са пројектним тимом Светске банке, Министарством рударства и енергетике и Министарством здравља, уз израду пројектно-техничке документације, спровођење мера санације у складу са пројектом и извештавање о постигнутим резултатима. Пројекат не подразумева замену грејних тела -- радијатора.

Очекујући ефекти/бенефити:

- смањење потрошње енергената и нижи оперативни трошкови грејања и хлађења;
- побољшање термичке удобности у одељењима и помоћним просторима;
- смањење угљеничног отиска установе и допринос циљевима зелене транзиције;
- продужење животног века и трајности објеката болничког комплекса;
- позиционирање установе у пројектима са међународним финансирањем и јачање репутације у домену одрживог развоја.

#### Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Потписивање споразума и дефинисање оквира пројекта са Светском банком и Министарством	2026.	Управа СБПБ „Ковин”	Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба за техничке и друге сличне послове
Израда енергетских аудита и пројектно-техничке документације за изабране објекте	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Спровођење мера енергетске санације у складу са пројектом; надзор	2026–2028.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Мерење остварених уштеда; извештавање партнерима; завршна евалуација	2028–2030.	Управа СБПБ „Ковин”	Служба за техничке и друге сличне послове; Служба за правне и економско-финансијске послове; Одсек интерне ревизије

### 8.3.2. Увођење електричних пуњача (3 комада) на паркингу за запослене (парцела бр. 69)

СБПБ „Ковин” планира увођење три (3) електрична пуњача за електрична и plug-in хибридна возила на паркингу за запослене (парцела бр. 69), као надоградњу уређења паркинг простора и мере унапређења приступачности и организације саобраћаја у кругу болнице. Ова активност доприноси модернизацији инфраструктуре установе, подршци одрживом транспорту и јачању еколошке одговорности.

Очекујући ефекти/бенефити:

- Еколошки ефекти: смањење локалних емисија (CO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub>, PM) и буке у кругу болнице, уз позитиван утицај на квалитет ваздуха и терапијско окружење.
- Подршка зеленој транзицији: усклађивање са трендовима декарбонизације и мерама одрживог транспорта.
- Организациони и кадровски ефекти: побољшање услова за запослене и подстицај постепеној замени возила ефикаснијим/чистијим технологијама.
- Репутациони ефекти: позиционирање установе као савремене и друштвено одговорне, што може бити значајно у пројектним апликацијама и сарадњи са финансијерима/донаторима.
- Безбедносни и оперативни ефекти: контролисано пуњење у оквиру паркинга са видео-надзором и дефинисаним режимом коришћења.

Набавка би подразумевала АС пуњаче за сменско пуњење (нпр. 11--22 kW), са управљањем оптерећењем (load management), као и интеграција у систем надзора и јасна правила коришћења.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Анализа потреба и техничка спецификација; планирање прикључне снаге	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Кабинет за ИКТ (у оквиру XII); Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јавна набавка пуњача и извођача	2026–2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Монтажа пуњача, електро-инсталације и пуштање у рад	2027.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

## **8.4. ОБЛАСТ Г – ТЕРАПИЈСКО ОКРУЖЕЊЕ И РЕХАБИЛИТАЦИЈА**

Ова стратешка област обухвата пројекте намењене унапређењу терапијских и рекреативних услова за пацијенте и запослене.

### **8.4.1. Изградња мултифункционалног спортског терена у болничком парку (баскет, фудбал, одбојка, бадминтон)**

Специјална болница за психијатријске болести „Ковин” планира изградњу терена за баскет са једним кошом и тартан подлогом у оквиру болничког парка, који би био намењен пацијентима и запосленима. Пројекат је усмерен на унапређење услова за рекреацију, радну терапију и психофизичку рехабилитацију, као и на подстицање здравих стилова живота у безбедном и контролисаном окружењу.

Терен ће бити интегрисан у терапијске активности установе, посебно у сегментима радне терапије, психосоцијалне рехабилитације и организованих рекреативних програма. Физичка активност, као структурирана и дозирана интервенција, доприноси побољшању расположења, смањењу анксиозности и напетости, унапређењу сна, као и развоју социјалних вештина (тимски дух, правила, самоконтрола, комуникација). За део пацијената, активности на терену представљају и подршку у формирању дневне рутине и функционалном опоравку.

Тартан подлога се планира ради повећања безбедности коришћења (боља амортизација, мањи ризик од клизања и повреда) и дуготрајности терена, што омогућава редовну употребу у различитим временским условима. Пројекат има додатну вредност и за запослене, јер обезбеђује доступан простор за рекреацију и превенцију здравствених ризика, што позитивно утиче на радну способност, смањење стреса и опште задовољство на раду.

Реализацијом овог циља СБПБ „Ковин” унапређује услове боравка пацијената и радне услове запослених, подиже квалитет терапијског окружења и доприноси развоју савремених, холистичких приступа лечењу и рехабилитацији у области менталног здравља.

Очекујући ефекти/беневфити:

- унапређење психофизичког здравља пацијената кроз дозиране активности и радну терапију;
- подстицање социјализације и развоја функционалних вештина (поштовање правила, сарадња, самоконтрола);
- смањење пасивности, досаде и напетости током боравка у установи;
- бољи услови за радну терапију и структурирање слободног времена;
- превенција стреса и здравствених ризика код запослених;
- унапређење имица установе као средине која развија рехабилитационе и превентивне програме.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Избор локације у болничком парку; израда идејног пројекта мултифункционалног терена	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за правне и економско- финансијске послове
Израда предмера/предрачуна и спецификације (тарган подлога, опрема за 4 спорта)	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Служба за правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Спровођење јавне набавке; одабир извођача	2026.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Грађевински радови (подлога, дренажа, тарган, обележавање, опрема)	2026– 2027.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Интеграција у програм радне терапије; дефинисање режима коришћења	2027.	Служба за психосоцијалну рехабилитацију	Управа СБПБ „Ковин”; Центар за ментално здравље у заједници; Дневна болница

#### 8.4.2. Теретана на отвореном у болничком парку

Стратешки циљ је успостављање теретане на отвореном у оквиру болничког парка Специјалне болнице за психијатријске болести „Ковин”, као подршка терапијској рехабилитацији пацијената и очувању здравља запослених. Теретана ће бити део програма радне терапије и рекреативних активности у контролисаном и безбедном окружењу, уз јасно дефинисан режим коришћења (термини, надзор, правила понашања) и техничке мере безбедности.

Постављањем справа за вежбање са сопственом тежином (нпр. степери/елиптик, клупе за трбушњаке, вежбалице за руке/леђа, комбиновани мултифункционални сет) омогућава се дозирана физичка активност која доприноси стабилизацији расположења, смањењу анксиозности и напетости, побољшању сна и јачању социјалних и функционалних вештина кроз структуриране групне активности.

Очекујући ефекти/бенефити:

- подстицање психофизичког опоравка пацијената кроз дозиране активности у оквиру радне терапије и рехабилитације;
- смањење пасивности и повећање дневне структуре (рутина, упорност, самоконтрола);
- унапређење социјализације (групни рад, подршка вршњака, поштовање правила);
- превенција кардиометаболичких ризика повезаних са седентарним режимом и терапијом;
- подршка запосленима у превенцији стреса и очувању радне способности;
- побољшање имица установе као средине која системски развија рехабилитационе и превентивне програме.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Одабир локације; техничка спецификација справа за вежбање	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јавна набавка и постављање справа	2026.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Израда режима коришћења; интеграција у програм радне терапије	2026–2027.	Служба за психосоцијалну рехабилитацију	Управа СБПБ „Ковин”; Центар за ментално здравље у заједници; Дневна болница

#### 8.4.3. Континуирано унапређење сарадње са организацијама и партнерима (еколошке/волонтерске активности, садња цвећа)

СБПБ „Ковин” ће системски развијати сарадњу са организацијама и партнерима који деле циљеве подршке менталном здрављу, рехабилитацији и друштвено корисним активностима. Као пример, могу се реализовати еколошке и волонтерске активности са пацијентима (нпр. садња цвећа у кругу болнице, уређење зелених површина), уз терапијски надзор и јасно дефинисане безбедносне протоколе.

Очекујући ефекти/бенефити:

- јачање радне терапије и мотивације пацијената кроз смислене активности;
- побољшање психофизичког стања (структура дана, боравак на отвореном, социјализација);
- побољшање болничког окружења и видљиви резултати у заједници;
- јачање репутације установе и међусекторске сарадње.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Планирање годишњих активности са партнерима (еколошке, волонтерске акције)	2026–2030.	Управа СБПБ „Ковин”	Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Центар за ментално здравље у заједници; Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за геронтопсихијатрију
Реализација активности; праћење учешћа пацијената и ефеката	2026–2030.	Служба за психосоцијалну рехабилитацију	Центар за ментално здравље у заједници; Управа СБПБ „Ковин”; Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за геронтопсихијатрију

## 8.5. ОБЛАСТ Д – ДИГИТАЛИЗАЦИЈА И САЈБЕР БЕЗБЕДНОСТ

Ова стратешка област обухвата развој дигиталних система и јачање безбедности информационе инфраструктуре установе.

### 8.5.1. Израда и имплементација интегрисаног болничког информационог система (ИБИС) СБПБ „Ковин”

СБПБ „Ковин” планира израду и постепену имплементацију интерног интегрисаног болничког информационог система (ИБИС), потпуно прилагођеног специфичним потребама и процесима установе. Циљ је да се кроз јединствену дигиталну платформу обједине кључни административни, финансијски, кадровски и оперативни процеси болнице, чиме ће се значајно унапредити ефикасност рада, смањити административно оптерећење запослених и омогућити руководству тренутни увид у стање установе засновано на поузданим, ажурним подацима.

Систем се развија по мери установе, у сарадњи са стручним ИКТ тимом болнице, са фокусом на практичну употребљивост, безбедност података и поступну надградњу функционалности. Развојни приступ подразумева пилот тестирање у изабраним организационим јединицама пре ширења на целу установу, уз континуирано прикупљање повратних информација корисника и итеративно унапређење.

Планирани модули система:

а) Модул управљања јавним набавкама и снабдевањем

Систем ће омогућити дигитално праћење целокупног поступка јавне набавке

-- од покретања потребе, преко планирања и спровођења поступка, до закључивања уговора и евидентирања реализације. Свака фаза ће бити документована, са јасним временским токовима и одговорним лицима. Захтеви за набавку ће се иницирати директно из система, чиме се елиминише паралелно вођење папирних евиденција.

б) Модул магацинског пословања и управљања залихама

Модул омогућава потпуну видљивост робних токова -- од пријема робе у магацин, преко евидентирања стања залиха у реалном времену, до праћења куда је свака ставка дистрибуирана (које одељење или организациона јединица). Тако ће се у сваком тренутку знати тачно стање залиха у магацину и историјат кретања сваке ставке, чиме се минимизује ризик од нестанка или прекомерних залиха, а одлуке о набавци постају засноване на реалним подацима.

в) Кадровски модул -- присуство, одсуства и захтеви запослених

Запослени ће путем система моћи да пријављују присуство и одсуство, генеришу захтеве за годишњи одмор, плаћено и неплаћено одсуство, боловање и друге врсте одсуства. Свака врста захтева ће бити усмерена одговарајућем руководиоцу на одобрење, уз аутоматско бележење одлуке и обавештавање подносиоца. Кадровска служба ће у сваком тренутку имати преглед тренутне доступности запослених, планираних одсустава и ретроспективних евиденција присуства.

г) Модул пријаве кварова и техничких захтева

Запослени ће путем система пријављивати кварове ИКТ опреме Кабинету за информационе и комуникационе технологије, а техничке кварове и потребе за одржавањем Техничкој радионици у оквиру Службе за техничке и друге сличне послове. Свака пријава ће добити статус, бити додељена одговорном лицу и праћена до

решавања, уз аутоматску евиденцију времена реаговања. Тиме ће се обезбедити прегледност свих захтева, скраћити рок решавања и смањити ризик од заборављених или изгубљених пријава.

д) Модул вођења записника ИБИС ће подржати дигитално вођење записника са седница, радних састанака, комисијских заседања и других облика формалних скупова

Записници ће бити структурирани, лако претраживи, повезани са претходним записницима истог тела и чувани на безбедан и дугорочан начин, у складу са прописима о архивирању.

ђ) Управљачка аналитика, статистика и извештавање

Руководство СБПБ „Ковин” ће путем централизоване управљачке конзоле имати јасан, тренутни увид у кључне показатеље пословања: тачан број запослених (по категоријама, организационим јединицама и типовима уговора), број пацијената у стационарном и амбулантном лечењу, финансијске показатеље и остварење буџета, стање залиха у магацину, статус јавних набавки и уговора, евиденцију присуства и планираних одсустава, статус техничких захтева и кварова, као и извештаје потребне за РФЗО, Министарство здравља и остале надлежне органе. Стандардизовани извештаји ће моћи бити генерисани аутоматски, чиме се значајно смањује административни терет ручне припреме података.

Очекујући ефекти/бенефити:

- потпуна дигитализација кључних административних и оперативних процеса, са елиминацијом паралелних папирних евиденција;
- смањење административног оптерећења запослених и руководилаца, уз ослобађање времена за суштинске задатке;
- потпуна прозирност магацинског пословања и тока робе кроз установу;
- ефикасније управљање кадровским ресурсима, поједностављен процес захтева и бржи проток информација;
- јасно праћење статуса техничких захтева и скраћивање рокова решавања;
- руководство у сваком тренутку располаже поузданим статистичким и финансијским подацима за доношење одлука;
- бржа и поузданија припрема извештаја за РФЗО, Министарство здравља и остале надлежне органе;
- јачање безбедности података и усклађеност са прописима о заштити података о личности.

Табела имплементације:

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Анализа потреба корисника по организационим јединицама; израда функционалне спецификације	2026.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба за акутне психотичне поремећаје; Служба за психосоцијалну рехабилитацију; Служба других специјалистичких делатности; Служба за геронтопсихијатрију; Одељење за лечење болести зависности; Одељење за форензичку психијатрију; Одељење за афективне поремећаје и кризна стања; Дневна болница; Центар за ментално здравље у заједници
Одабир ИТ партнера; израда платформе – прве фазе (магацин, набавке, кадрови)	2026–2027.	Кабинет за ИКТ	Служба за правне и економско-финансијске послове; Управа СБПБ „Ковин”
Пилот тестирање у изабраним јединицама; прикупљање повратних информација	2027.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Одсек интерне ревизије
Ширење система на целу установу: записници, пријаве кварова, управљачка аналитика	2027–2028.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове; Служба за техничке и друге сличне послове
Обука корисника; успостављање подршке; континуирана надградња	2028–2030.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове

### 8.5.2. Повећање безбедности информационог система – сајбер безбедност

Стратешки циљ је подизање нивоа сајбер безбедности и отпорности информационог система Специјалне болнице за психијатријске болести „Ковин” кроз увођење напредне мрежне заштите, заштите крајњих тачака и система резервних копија, уз организационе мере (политике, обука, процедуре реаговања). Циљ је да се обезбеди континуитет рада, заштита података (укључујући податке о пацијентима), смањење ризика од злоупотреба и усклађеност са добром праксом и захтевима безбедности у здравственом сектору.

Планиране мере за 2027. годину обухватају: (1) увођење мрежног firewall решења са уређајем типа Palo Alto Networks PA-410 или сличним и лиценцама за напредну превенцију претњи, уз 24/7 подршку и одржавање; (2) увођење Endpoint Security пакета за заштиту радних станица и сервера са могућношћу детекције и реаговања (EDR) и надзором; (3) увођење Васкуп услуге (cloud) за прављење резервних копија и брз опоравак система након инцидента.

Кључни бенефити:

- смањење ризика од ransomware/малвер напада и неовлашћених приступа;
- већа доступност критичних ИКТ сервиса (мање застоја, бржи опоравак);
- боља заштита поверљивости и интегритета медицинске документације и пословних података;
- континуирани надзор и бржа реакција на инциденте (24/7 SOC/подршка);
- јаснија контрола приступа, логовање и извештавање (траг ревизије);
- економски ефекат: мањи трошкови инцидента, мање губитака продуктивности и репутационог ризика.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Процена ризика и дефинисање приоритетних мера заштите; техничка спецификација	2026.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јавна набавка (firewall, endpoint security, cloud backup)	2026–2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Кабинет за ИКТ; Управа СБПБ „Ковин”
Инсталација и конфигурација решења	2027.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за техничке и друге сличне послове
Обука запослених; успостављање политика и процедура реаговања на инциденте	2027–2028.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Континуирани надзор, тестирање и ажурирање система заштите	2028–2030.	Кабинет за ИКТ	Управа СБПБ „Ковин”; Одсек интерне ревизије

## 8.6. ОБЛАСТ Ђ – АДМИНИСТРАТИВНО УРЕЂЕЊЕ

Ова стратешка област обухвата уређење и рационализацију административних процеса и архивске грађе.

### 8.6.1. Адаптација помоћног објекта за потребе архиве (просторни и технички услови, безбедност, режим приступа)

У складу са циљем уређења архиве, СБПБ „Ковин” планира адаптацију једног помоћног објекта за архивске потребе, уз обезбеђивање прописаних просторних и техничких услова: контрола приступа, заштита од влаге, адекватна вентилација и температурни режим, противпожарна заштита, полични/регални систем и јасна организација зона.

Очекујући ефекти/беневфити:

- централизовано и контролисано чување архивске грађе;
- смањење ризика од оштећења/губитка документације;
- услови за континуирано и систематично архивско пословање.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Одабир помоћног објекта; израда техничке документације за адаптацију	2026.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Јавна набавка радова адаптације	2026.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”
Извођење радова (контрола приступа, вентилација, температурни режим, заштита)	2026–2027.	Служба за техничке и друге сличне послове	Управа СБПБ „Ковин”; Служба за правне и економско-финансијске послове
Опремање регалним системом; успостављање режима приступа	2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Служба за техничке и друге сличне послове; Управа СБПБ „Ковин”

### 8.6.2. Уређење и усклађивање архиве са прописима (излучивање, централизација, модел управљања)

СБПБ „Ковин” планира системско уређење архивске грађе: попис и класификацију, излучивање документације у складу са роковима чувања, централизацију архиве и успостављање одрживог процеса управљања. С обзиром на обим грађе и дислоцираност у више објеката, предвиђа се ангажовање специјализоване фирме, уз формирање унутрашњег тима (правник и референт) који ће после успостављања система преузети редовно вођење архиве.

Очекујући ефекти/беневфити:

- усклађеност са важећим прописима и смањење правних/инспекцијских ризика;
- бржи приступ документима и боља контрола документације;
- ослобађање простора и уклањање небезбедног складиштења по објектима;
- јасне одговорности, евиденције и трагови поступања.

**Табела имплементације:**

Активности	Рок	Носилац	Учесници
Попис и категоризација архивске грађе; израда плана излучивања	2026.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Управа СБПБ „Ковин”; Одсек интерне ревизије
Реализација поступка излучивања документације у складу са прописима	2026– 2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Одсек интерне ревизије; Управа СБПБ „Ковин”
Централизација архивске грађе у адаптирани простор; успостављање модела управљања	2027.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Управа СБПБ „Ковин”; Одсек интерне ревизије
Усклађивање са важећим архивским прописима; периодичне контроле	2027– 2030.	Служба за правне и економско-финансијске послове	Одсек интерне ревизије; Управа СБПБ „Ковин”

## 9. ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Успешност имплементације Стратешког плана зависи од људских, материјалних и техничких капацитета СБПБ „Ковин”, али и од ширег контекста у коме здравствени систем функционише, као и од општих друштвених и економских прилика. Процес реализације стратешких циљева може бити изложен изазовима економске, социјалне и организационе природе, због чега ће руководство Болнице континуирано радити на обезбеђивању истрајности, континуитета и доследности у спровођењу планираних активности.

Руководство и сви запослени, кроз координисан тимски рад, настојаће да дефинисани циљеви буду препознати као мотивација, изазов и приоритет будућег рада установе. Остваривање планираних циљева треба да допринесе да се СБПБ „Ковин” даље развија као савремена, ефикасна и акредитована здравствена установа, која пружа услуге у складу са важећим стандардима квалитета и безбедности, унапређујући здравље и квалитет живота пацијената.

Ради ефикасне реализације стратешких циљева, примениће се фазни приступ имплементацији, који подразумева: приоритетизацију активности, јасно дефинисане носиоце задатака, временске рокове, изворе финансирања и механизме праћења и извештавања. Годишњи оперативни планови представљаће инструмент за оперативну разраду стратешких циљева и њихово претварање у конкретне активности и мерљиве резултате.

За успешну примену Стратешког плана неопходно је да циљеви и планиране мере буду јасно представљени оснивачу, широј друштвеној заједници, релевантним институцијама и партнерима, удружењима, корисницима услуга, као и свим запосленима у Болници. Ово је важно ради подизања свести о неопходности предложених мера, обезбеђивања транспарентности увођења промена и јачања подршке реализацији стратешких циљева.

Као кључни партнери у функционисању и развоју система секундарног нивоа здравствене заштите препознају се оснивач, локална самоуправа и шира заједница. За даље јачање система здравствене заштите лица са менталним сметњама потребно је заједничко разумевање и додатни напори, уз уважавање да су за постизање одрживих резултата од пресудног значаја: стручност, адекватна опремљеност, време, посвећеност и континуирано унапређење услова рада и лечења.

### 9.1. Управљање ризицима у имплементацији

Имплементација Стратешког плана подразумева систематично управљање ризицима који могу утицати на рокове, ресурсе и квалитет реализације. СБПБ „Ковин” ће у оквиру годишњих оперативних планова и периодичних евалуација идентификовати кључне ризике, процењивати њихов утицај и дефинисати мере ублажавања.

Кључне групе ризика обухватају:

- **Кадровске ризике:** недостатак специјалиста, одлив кадрова и преоптерећење постојећег стручног кадра.  
*Мере:* план специјализација, стимулативне мере задржавања, менторство и едукације, оптимизација процеса и смањење административног оптерећења.

- **Инфраструктурне и техничке ризике:** потреба за санацијом преосталих одељења, као и критичних система (кухиња, топлана), уз ризик застоја и повећаних трошкова одржавања.  
*Мере:* фазна реализација радова, превентивно одржавање, приоритетно решавање критичних тачака, пројектно-техничка припрема и технички надзор.
- **Финансијске ризике:** ограничења буџета, поскупљења радова и опреме, као и неизвесност у динамици конкурсног финансирања.  
*Мере:* диверзификација извора финансирања (АПВ, оснивач, донатори), припрема пројектне документације унапред, фазација активности и континуирано праћење трошкова.
- **Организационе ризике:** недовољна координација организационих јединица, отпор променама или нејасне улоге у спровођењу активности.  
*Мере:* јасно дефинисани носиоци активности, редовни координациони састанци, интерна упутства и процедуре, као и транспарентно извештавање.

Управљање ризицима има за циљ да омогући правовремено реаговање и корекције оперативних планова, уз очување континуитета рада и квалитета здравствене заштите.

## 9.2. Комуникациони план и укључивање заинтересованих страна

За успешну реализацију Стратешког плана неопходна је јасна, континуирана и транспарентна комуникација са свим релевантним заинтересованим странама, како унутар установе, тако и у спољашњем окружењу.

### Интерна комуникација обухвата:

- информисање запослених о стратешким приоритетима, динамици активности и очекиваним резултатима;
- укључивање руководиоца организационих јединица у планирање и праћење реализације;
- редовне састанке и извештавање о напретку, уз јасно дефинисане улоге и одговорности;
- подстицање културе квалитета и тимског рада као основа за спровођење промена.

### Екстерна комуникација усмерена је на:

- оснивача и надлежне институције (Министарство здравља, надлежне органе АПВ и др.), ради обезбеђивања подршке, усклађивања приоритета и финансијске одрживости;
- локалну самоуправу и ширу заједницу, ради унапређења разумевања потреба у области менталног здравља и јачања партнерства;
- партнерске установе, факултете, удружења и НВО сектор, ради развоја програма, едукација и пројектних активности;
- кориснике услуга и њихове породице, у делу који се односи на информисаност, права, доступност програма и подршку током лечења и рехабилитације.

Комуникација ће бити заснована на принципима тачности, благовремености и транспарентности, уз поштовање прописа о заштити података и права пацијената. Циљ је изградња поверења, јачање подршке стратешким циљевима и обезбеђивање шире друштвене укључености у унапређење менталног здравља.

## 10. ЕВАЛУАЦИЈА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ СТРАТЕШКОГ ПЛАНА

Управни одбор и директор Специјалне болнице за психијатријске болести „Ковин” континуирано ће пратити реализацију Стратешког плана кроз усвајање годишњег оперативног плана рада, праћење реализације дефинисаних активности и анализу остварених резултата у току четворогодишњег периода.

Праћење имплементације спроводиће се путем периодичних и годишњих евалуација, које ће обухватити:

- преглед степена реализације планираних активности по стратешким циљевима;
- анализу индикатора учинка (квалитативних и квантитативних), у складу са оперативним планом;
- утврђивање одступања у односу на планиране рокове, ресурсе и очекиване резултате;
- идентификацију ризика и предлог корективних мера ради обезбеђивања континуитета и квалитета реализације;
- процену потребе за изменама и допунама Стратешког плана, уколико се појаве значајне промене у унутрашњем или спољашњем окружењу.

Годишња евалуација реализује се по завршетку календарске године, на основу извештаја носилаца активности и релевантне документације, након чега Управни одбор разматра резултате и, по потреби, усваја препоруке за унапређење реализације у наредном периоду. Периодичне евалуације (кварталне или полугодишње) спровode се ради благовременог праћења напретка и омогућавања правовремених корекција оперативних планова.

Завршна евалуација Стратешког плана спроводи се у последњој години планираног периода, ради утврђивања укупног степена остварења стратешких циљева и припреме полазних основа за израду наредног стратешког документа.

Све планиране активности и мере спровode се у складу са релевантним смерницама и добром праксом Европске уније, као и у складу са важећим прописима Републике Србије, (Законом о заштити лица са менталним сметњама, Законом о правима пацијената, Законом о здравственој заштити, Законом о здравственом осигурању, Законом о заштити података о личности, Законом о забрани дискриминације и Законом о спречавању дискриминације особа са инвалидитетом), као и свим другим важећим подзаконским актима донетим на основу наведених закона, општим и посебним стандардима, као и интерним општим актима и процедурама установе (остали позитивни прописи).

в.д. директора  
др Јованка Петровић, спец. психијатрије

