



II. faza programa »Rukovođenje i upravljanje za zdravlje – Zdrave županije«



Proces decentralizacije predstavlja veliki izazov za lokalni i regionalni menadžment. On s jedne strane otvara mogućnost povećanja učinkovitosti rukovođenja zdravljem (kroz bolje prepoznavanje i zadovoljavanje zdravstvenih potreba stanovništva), a s druge zahtijeva uvođenje novih oblika povezivanja i rada (horizontalna i vertikalna međusektorska suradnja, rukovođenje mrežama). Vodeći je izazov Druge faze programa pružiti pomoć županijama i njihovim projektnim timovima u provedbi (implementaciji) Županijskog plana za zdravlje. Kroz proces implementacije Plana za zdravlje županije će, u sljedećih pet

godina, još više ojačati svoj javnozdravstveni i upravljački kapacitet, unaprijediti suradnju s jedinicama lokalne samouprave, institucijama (kojima su osnivači) i organizacijama društvenog sektora (prosvjete, zdravstva, socijalne skrbi) i civilnog, nevladinog sektora te koordinirati aktivnostima okrenutima promicanju zdravlja i blagostanja svih svojih stanovnika.

Program »Rukovođenje i upravljanje za zdravlje« (Zdrave županije) počeo je u proljeće 2002. godine kao partnerski projekt Ministarstva zdravstva, Ministarstva rada i socijalne skrbi, Županija i Škole narodnog zdravlja »Andrija Štampar«, a cilj mu je bio

pomoći tijelima lokalne uprave i samouprave u procesu decentralizacije sustava zdravstva i socijalne skrbi. S promjenom na čelu Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi te zaustavljanjem procesa decentralizacije projekt se od 2004. godine nastavio odvijati, kroz programsko partnerstvo, u okviru rada Hrvatske mreže zdravih gradova.

U periodu od 2002. do 2005. godine u Prvu (edukacijsku) fazu Programa bilo je uključeno 15 županija i Grad Zagreb (s dvjestotinjak sudionika). Radi iskazanog interesa Zadarske, Šibensko-kninske i Požeško-slavonske županije od siječnja do lipnja 2007. godine provedena je edukacija šeste kohorte župa-



nija, a od rujna 2008. do siječnja 2009. i edukacija sedme, posljednje kohorte županija (Županija kopriivničko-križevačka i Karlovačka).

Tijekom procesa edukacije u Prvoj fazi programa, županijski su timovi izradili Županijske slike zdravlja i Strateške okvire Županijskih planova za zdravlje. Iza provedene evaluacije 2006. godine, tijekom 2007., kroz seriju sastanaka, dogovoreni su ciljevi i sadržaj druge (implementacijske) faze programa »Rukovođenje i upravljanje za zdravlje«. Preduvjet ulaska županija u Drugu (implementacijsku) fazu programa je dovršavanje Županijskog plana za zdravlje (dugoročnog i kratkoročnog), njegovo usvajanje na županijskoj Skupštini, imenovanje županijskog koordinatora i županijskog tima za implementaciju Plana za zdravlje te osiguravanje resursa za nastavak projekta. Novim Zakonom o zdravstvenoj zaštiti usvojenim krajem 2008. godine naši sedmogodišnji napori su nagrađeni jer su Savjeti za zdravlje te jednogodišnji i trogodišnji Planovi za zdravlje postali zakonska obaveza županijske razine upravljanja.

Tijekom 2006. i 2007. godine aktivnosti Programa »Rukovođenje i upravljanje za zdravlje« bile su usmjerene prema: edukaciji voditelja županijskih timova i edukaciji i okupljanju županijskih tematskih podgrupa formiranih oko od županija najčešće odabranih prioriteta kao, npr. Razvoj sveobuhvatne politike skrbi o starima na županijskoj razini, Istraživanje uzroka i posljedica ranog pijenja mladih, Unapređenje kvalitete rada u sustavu zdravstva, Unapređenje duševnog zdravlja, Kardiovaskularno zdravlje. Za županije koje još nemaju izrađen Plan za zdravlje organizirane su edukacijske radionice – podrške u izradi Plana za zdravlje.

U ožujku 2008. godine, pokretanjem novog ciklusa edukacijskih modula, započela je edukacija županija u Drugoj fazi programa. Ovaj drugi set edukacijskih modula polaznicima omogućava stjecanje znanja i vještina iz područja strateškog planiranja i rukovođenja, rukovođenja promjenom i rukovođenja mrežama. Kroz edukaciju istovremeno prolaze po tri županijska tima koje čini 10 do 15 osoba po županiji, predstavnika političke i upravne komponente (županijsko/gradsko poglavarstvo, županijski upravni odjeli), tehničke komponente (županijski Zavod za javno zdravstvo, Centar za socijalni rad, Dom zdravlja, bolnica i drugi) te predstavnici zajednice (nevladinog i društvenog sektora, medija). Uz mentorski tim, nastavnike sa Škole narodnog zdravlja »Andrija Štampar«, Medicinskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu nastavu vode treneri konzultantske tvrtke ADIZES Southeast Europe (eksperti u edukaciji poslovnog, profitnog sektora). Osim nacionalnih partnera, Škole narodnog zdravlja, Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi RH i županija, institucija par-

tner u provođenju ovog projekta je i Centar za kontrolu i prevenciju bolesti iz Atlante, SAD.

U periodu od 2008. do 2011. svaka kohorta (grupa od po tri) županija prolazit će tijekom šest mjeseci kroz period intenzivne edukacije, kroz 4 modula tijekom produženog vikenda (srijeda – subota). U prekidima između modula, polaznici će u timu raditi na izradi vlastitog županijskog projekta (tzv. »domaća zadaća«).

I. modul »Vizija, misija i rukovođenje promjenama« pojasnit će temeljne pojmove strateškog rukovođenja, pojam vizije, misije, planiranja i upravljanja promjenama te objasniti razlog ovakve organizacije timova. Za »domaću zadaću« timovi trebaju izraditi tzv. inventar resursa. Uz utvrđivanje i opis sadašnjeg stanja (0 točke programa) timovi trebaju sačiniti inventar svega čime raspoložu u implementaciji Plana za zdravlje, poput tima i infrastrukture projekta na koju se mogu osloniti, obnašanih funkcija (naučene i uvedene procedure i postupci), raspoloživih resursa (partneri – ljudi, institucije, organizacije, vrijeme, novac)... upravnih vijeća, decentraliziranih sredstava itd.

II. modul »Strategije, ciljevi, partnerstvo za zdravlje« detaljnije će pojasniti strateško rukovođenje kroz konkretizaciju ciljeva i usklađivanje sustava te dati vještine institucijskog menadžmenta. Druga je »domaća zadaća« timova izraditi viziju i misiju županijskog (i cjelokupnog Hrvatskog) projekta.

III. modul »Proces promjene – rukovođenje promjenom« će pomoći u definiranju strukture koja podržava provođenje strategije (otpori, prepreke, rješavanje problema,

predviđanje ishoda, komunikacija, motivacija). Iza ovog modula timovi imaju dvije »domaće zadaće«, trebaju postaviti strateške ciljeve i razraditi ih u konkretizirane te pripremiti i održati Partnersku konferenciju. Tijekom Partnerske konferencije županijski timovi trebaju dogovoriti i strukturirati svoje odnose s ključnim partnerima (definiranje djelokruga, nadležnosti i odgovornosti, reguliranje odnosa) u implementaciji županijskog Plana za zdravlje.

IV. modul »Razvoj karte puta«, kontrola implementacije strategije, pomoći će u stvaranju jasne i detaljne »karte puta« (planiranje i provedba promjena i pojašnjavanje odgovornosti), utvrđivanju načina praćenja napretka i evaluacije učinka. Od završetka nastave četvrtog modula do ispita članovi tima rade na pisanju Poslovnog plana (ili u prijevodu Plana za implementaciju »Plana za zdravlje«).

U rujnu 2008. godine edukaciju Druge faze projekta dovršila je prva kohorta županija (Istarska, Primorsko-goranska i Međimurska), a u ožujku 2009. druga kohorta (Krapinsko-zagorska, Zagrebačka i Zadarska). Kombiniranom primjenom edukacijskih tehnika, modela i filozofije poduzetničkog, profitnog sektora i društvenog, neprofitnog sektora, kroz ovaj set modula, kod članova županijskih timova razvit ćemo vještine »društvenog poduzetništva«, umrežavanja i povezivanja, osiguravanja i svrsishodnog korištenja te u konačnici kvalitetnog upravljanja resursima za zdravlje u lokalnoj zajednici.

Selma Šogorić
ssogoric@snz.hr

