

## **6. VIZIJA**

**S sredstvi in pravicami obveznega zdravstvenega zavarovanja bodo tudi v bodoče avtonomno in pregledno upravljali in odločali predstavniki zavarovancev in delodajalcev.**

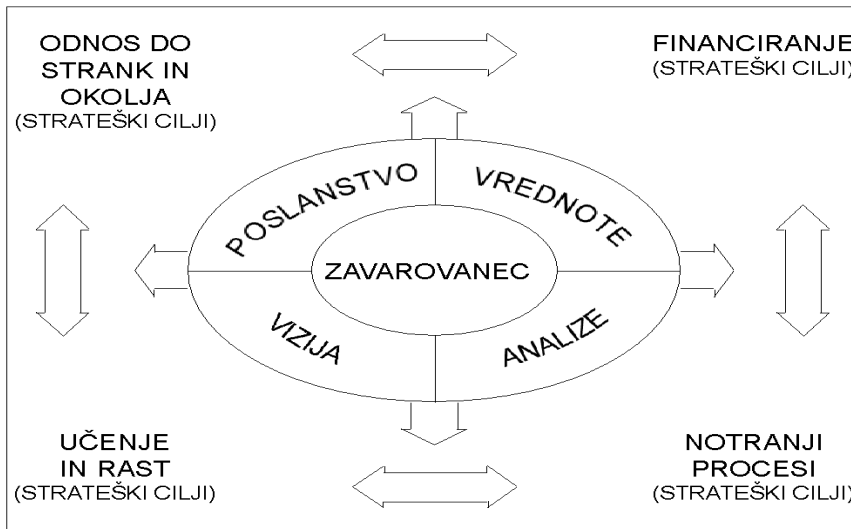
**V partnerskih, pogodbenih odnosih z izvajalci zdravstvenih storitev in drugimi partnerji bo Zavod zavarovancem zagotavljal čim višjo kvaliteto in dostopnost do zdravstvenih storitev.**

**Zavod bo odlična javna služba na nacionalni in mednarodni ravni.**

**Zavod bo z usposobljenimi in motiviranimi zaposlenimi, s sodobno tehnologijo in organizacijo zagotavljal zavarovancem, partnerjem in drugim strankam odlične storitve na enostaven, dostopen in pregleden način.**

## 7. STRATEŠKI CILJI IN GLOBALNE STRATEGIJE ZAVODA

Na podlagi poslanstva, vrednot, predvsem pa rezultatov analiz ter opredeljene vizije Zavoda smo postavili 20 strateških ciljev. Ti globalno opredeljujejo nadaljnji razvoj obveznega zdravstvenega zavarovanja, v središču katerega je zavarovanec. Medsebojna povezanost in uravnoteženost strateških ciljev, glede na obravnavane vidike, ki jih prikazuje slika 16, je ključnega pomena za uspešen razvoj sistema obveznega zdravstvenega zavarovanja v Sloveniji.



**Slika 16.** Struktura strateških ciljev

### 7.1. Odnos do strank in družbenega okolja

#### 7.1.1. Zavarovanci

##### 1. strateški cilj

Doseči novo kakovost in vsebino obveznega zdravstvenega zavarovanja.

##### GS 1

- ohranitev pravic do zdravstvenih storitev in njihova postopna širitev, skladno z novimi medicinskimi spoznanji in tehnologijo ter materialnimi možnostmi slovenske družbe;
- širjenje pravic na področju zdravljenja in nege na domu, storitev paliativne medicine ter storitev dolgotrajne nege na domu;
- prenos financiranja storitev za preprečevanje, zdravljenje, rehabilitacijo poškodb na delu in poklicnih boleznih na delodajalce;
- večanje osebne finančne odgovornosti posameznika za tveganja v zvezi z zdravljenjem poškodb izven dela;
- razvoj domačih in vključevanje v evropske projekte elektronskega poslovanja v zdravstvenem varstvu.

## **2. strateški cilj**

Zagotoviti enake možnosti za uresničevanje pravic vsem zavarovancem.

### **GS 2**

- oblikovanje in zastopanje interesov vseh zavarovancev na načelih solidarnosti brez njihovega razlikovanja;
- v partnerskih pogajanjih zastopanje interesov zavarovancev za čimbolj enakomerno razporeditev zdravstvenih zmogljivosti in enake možnosti dostopa do zdravstvenih storitev;
- zagotovitev organizacijske, informativne in informacijske dostopnosti do storitev služb Zavoda.

## **3. strateški cilj**

Krepiti vpliv in vlogo organov upravljanja in območnih svetov pri sprejemanju odločitev o razvojnih vprašanih zdravstvenega varstva in zavarovanja.

### **GS 3**

- aktivnejše vključevanje organov upravljanja v razprave in odločanje o predlaganih spremembah zakonov in predpisov s področja zdravstvenega varstva in zavarovanja ter o drugih aktivnostih Zavoda ter posredovanje njihovih pobud tistim, ki sprejemajo odločitve;
- povečanje vloge organov upravljanja pri sprejemanju izhodišč in stališč za urejanje odnosov s partnerji;
- seznanjanje območnih svetov o stanju, aktualnih vprašanih zdravstvenega varstva in zavarovanja v Sloveniji in na njihovih območjih ter zbiranje, obravnava in posredovanje njihovih stališč, mnenj in pobud;
- določiti novo vlogo območnih svetov pri varstvu pravic zavarovancev;
- krepiti medsebojno obveščanje in dialog v okviru socialnega partnerstva v državi.

## **4. strateški cilj**

Zagotoviti večje poenotenje v ravni, standardih in postopkih uveljavljanja in varstva pravic v zdravstveni službi in v postopkih za uveljavljanje pravic v službi Zavoda.

### **GS 4**

- vzpodbujanje in vključevanje strokovnjakov zdravstvenega varstva v pripravo, sprejem in stalno dograjevanje poenotenih smernic, standardov in postopkov preventive, diagnostike, terapije in rehabilitacije pri posameznih boleznih in stanjih;
- zasledovanje enakomerne razporejenosti zdravstvenih zmogljivosti pri oblikovanju mreže javne zdravstvene službe in ob izdajanju mnenj za podelitev koncesij;
- redno preverjanje in dograjevanje pravic, standardov in postopkov v predpisih, aktih in aktivnostih obveznega zdravstvenega zavarovanja ter zagotavljanje poenotenja, preglednosti in enostavnosti pritožbenih postopkov za varstvo pravic;
- uveljavljanje zahtev in ukrepov po večji preglednosti postopkov in enakosti v obravnavi ob uresničevanju pravic do zdravstvenih storitev pri izvajalcih zdravstvenih storitev, dobaviteljih medicinsko-tehničnih pripomočkov in drugih partnerjih in zastopanje interesov zavarovancev pred njimi.

## 7.1.2. Izvajalci zdravstvenih storitev

### 5. strateški cilj

Zavzemati se za večjo prilagoditev programov zdravstvenih storitev potrebam zavarovancev.

#### GS 5

- preusmerjanje in zahtevanje širitve programov zdravstvenih storitev na področja, ki predstavljajo največje in najresnejše zdravstvene probleme pri nas in od katerih je pričakovati izboljšanje zdravstvenega stanja in zadovoljstva ljudi;
- dajanje prednosti programom za zmanjševanje dejavnikov tveganja za kronična obolenja, za spremembo življenjskih navad in preventivnim programom;
- širitev programov vzgoje za zdravje ter izboljšanje obveščenosti prebivalstva o nastajanju in preprečevanju bolezni in poškodb.

### 6. strateški cilj

Dopolnjevanje obstoječih in oblikovanje novih obračunskih modelov za izboljšanje preglednosti financiranja izvajalcev zdravstvenih storitev in programov.

#### GS 6

- izboljšanje materialnih pogojev dela izvajalcev zdravstvenih storitev in programov;
- razvijanje obračunskega modela za plačevanje izvajalcev v specialistično ambulantni in bolnišnični dejavnosti v projektu »Razvoj upravljanja sistema zdravstvenega varstva« in drugih projektih;
- sistematično vgrajevanje elementov, ki bodo vzpodbujali zdravnike, zdravstvene delavce in sodelavce ter management zdravstvenih zavodov za racionalno in kakovostno izvajanje programov;
- v sodelovanju s partnerji postopno uvajati kazalnike učinkovitosti zdravstvene službe;
- oblikovanje obračunskih modelov, ki bodo pregledni, administrativno nezahtevni in bodo omogočali spremljanje izdatkov po zavarovancih, programih in zdravstvenih dejavnostih;
- oblikovanje in dograjevanje obračunskih modelov tako, da bodo namensko ločena sredstva za izvajanje preventivnih programov, programov za zgodnje odkrivanje dejavnikov tveganja in izvajanje prednostnih socialno-medicinskih programov.

### 7. strateški cilj

Pravočasno in učinkovito se dogovarjati o programih zdravstvenih storitev, njihovi vrednosti in razporeditvi ter pri tem v še večji meri upoštevati interese zavarovancev.

#### GS 7

- sklepanje dogovorov s partnerji in pogodb z izvajalci v okviru razpoložljivih sredstev, določenih v finančnem načrtu Zavoda in opredeljenih interesov zavarovancev glede programov zdravstvenih storitev in njihovih prioritet;
- v partnerskih pogajanjih uveljavljati zahteve po čim večjem možnem obsegu programa zdravstvenih storitev v okviru sredstev, določenih v Finančnem načrtu Zavoda in skladno s prioritetskimi zahtevami zavarovancev;
- predlaganje sprememb oz. dopolnitev zdravstvene zakonodaje za poenostavitev in dograditev partnerskega modela ter za jasnejšo razmejitev nalog, pristojnosti in odgovornosti posameznih partnerjev.

### **7.1.3. Državni zbor, Vlada, ministrstva**

#### **8. strateški cilj**

Pripraviti strokovne podlage in oblikovati pobude za priprave, dopolnitve in spremembe zakonov s področja zdravstvenega varstva in zavarovanja ter mejnih področij.

##### **GS 8**

- analiziranje in spremljanje izvajanja obstoječe zakonske ureditve ter predlogov novih zakonov;
- dajanje pobud za spremembe in dopolnitve zakonov o zdravstvenem varstvu, zdravstvenem zavarovanju in zdravstveni dejavnosti in sodelovanje pri njihovi pripravi;
- predlaganje sprememb finančno-računovodskih predpisov, ki bodo zagotavljali finančno samostojnost pri upravljanju Zavoda;
- sodelovanje pri prilagajanju predpisov s področja zdravstvenega varstva in zdravstvenega zavarovanja direktivam Evropske unije;
- sodelovanje in vzpodbujanje aktivnosti za uvedbo posebnega socialnega zavarovanja za dolgotrajno nego, za zavarovanje za poškodbe na delu in poklicne bolezni, sprememb zakona o prispevkih za socialno varnost.

### **7.1.4. Izvajalci prostovoljnih zdravstvenih zavarovanj**

#### **9. strateški cilj**

Zavzemati se za širitev in uveljavitev prostovoljnega zdravstvenega zavarovanja kot sestavnega dela zdravstvene varnosti in finančnega vira za izvajanje programov zdravstvenih storitev.

##### **GS 9**

- ohranjanje dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja (za doplačila) in njegovo definiranje kot javnega interesa R Slovenije, še pred vključitvijo v Evropsko unijo;
- zavzemanje za ohranitev medgeneracijske vzajemnosti zavarovancev pri dopolnilnem zavarovanju in za enake premije zavarovancev, ne glede na njihovo starost, spol ali zdravstveno stanje;
- zavzemanje za spremembe zakona, s katerimi bo uvedena izravnava razlik v tveganjih, ki so posledica razlik v starostni in bolezenski strukturi portfelja med zavarovalnicami, ki izvajajo dopolnilno zdravstveno zavarovanje.

#### **10. strateški cilj**

Nadgraditi sodelovanje z Vzajemno zdravstveno zavarovalnico in krepiti sodelovanje z drugimi zavarovalnicami, ki izvajajo dopolnilna zdravstvena zavarovanja.

##### **GS 10**

- dograjevanje vsebin pogodb o poslovnem sodelovanju, zlasti na področjih uporabe kartične tehnologije;
- omogočanje medsebojnega dostopa in izmenjave informacij, pomembnih za načrtovanje zdravstvenega zavarovanja;
- načrtovanje in izvajanje skupnih razvojnih projektov;

- nadaljevanje in kakovostno dograjevanje ustanoviteljske vloge Zavoda do Vzajemne in pogodbenega razmerja za nadaljnje zagotavljanje strokovne, tehnične in administrativne pomoči Vzajemni.

## **7.1.5. Zbornice, zdravniško društvo ter druga združenja in skupnosti**

### **11. strateški cilj**

Razširiti sodelovanje med Zavodom in zbornicami s področja zdravstva, zdravniškim društvom in drugimi združenji in skupnostmi.

#### **GS 11**

- medsebojno aktivno obveščanje in izmenjevanje strokovnih informacij s področja medicine, zdravstvenega zavarovanja in drugih strok;
- sodelovanje pri pripravi strokovnih dokumentov za obvladovanje izdatkov in racionalno izvajanje zdravstvenih programov (priprava standardov, predpisovanje zdravil idr.);
- vzpodbujanje usposabljanja managementa zdravstvenih organizacij (organizacija, usposobljenost menedžmenta, uporaba ustreznih menedžerskih orodij in kakovostno, stroškovno učinkovito in uspešno vodenje);
- načrtovanje in izvajanje skupnih razvojnih projektov in aktivnosti.

## **7.2. Financiranje**

### **12. strateški cilj**

S prispevki za obvezno zdravstveno zavarovanje zagotoviti obseg javnih sredstev v višini najmanj 6,9% bruto domačega proizvoda za ohranitev in postopno širitev pravic iz obveznega zdravstvenega zavarovanja ter programov storitev.

#### **GS 12**

- ohranjanje prispevkov kot glavnega vira za uresničevanje obveznega zdravstvenega zavarovanja in njihovo prerazporejanje med posameznimi zavezanci glede na uvajanje novih zavarovanj in v skladu z načeli solidarnosti;
- predlaganje višine prispevnih stopenj, ki bodo usklajene z demografskimi spremembami, širjenjem pravic zaradi novih medicinskih tehnologij, zdravil in makroekonomskimi gibanji;
- ohranjanje načela delitve prispevne stopnje med delodajalci in zavarovanci in uvedba posebnih ter diferenciranih prispevnih stopenj za delodajalce za zavarovanje za poškodbe na delu in poklicne bolezni.

### **13. strateški cilj**

Zagotoviti uravnoteženo in stabilno financiranje zdravstvenih programov in drugih pravic iz obveznega zdravstvenega zavarovanja.

#### **GS 13**

- zagotavljanje pravic iz obveznega zdravstvenega zavarovanja, vključno z novimi programi, v okviru razpoložljivih finančnih virov, brez dolgoročnega zadolževanja;
- oblikovanje s Statutom določenih rezervnih sredstev;
- izvajanje finančno konzervativne politike upravljanja z likvidnostnimi sredstvi.

#### **14. strateški cilj**

Izboljšati uspešnost in učinkovitost zbiranja in izterjave prispevkov.

##### **GS 14**

- izboljšanje pogodbenega sodelovanja z Davčnim uradom Republike Slovenije in zagotavljanje večje in sprotne preglednosti obveznosti plačevalcev prispevkov;
- predlaganje spremembe zakonodaje, ki bo omogočila vzpostavitev lastne službe za obračun, zbiranje in izterjavo prispevkov ter organiziranje takšne službe;
- predlaganje spremembe zakonodaje za javno izkazovanje obveznosti plačila prispevkov.

#### **15. strateški cilj**

Učinkoviteje obvladovati odhodke obveznega zdravstvenega zavarovanja in službe Zavoda.

##### **GS 15**

- doseganje večje preglednosti porabe sredstev zdravstvenega zavarovanja s predlaganjem akta za poenotenje in določitev standardov za finančno računovodstvo v zdravstvenih zavodih in pri zasebnih zdravstvenih delavcih;
- dograjevanje prospektivnih modelov financiranja izvajalcev z vključevanjem elementov za večjo motivacijo in stimuliranje izvajalcev za racionalnejše poslovanje;
- obvladovanje predpisovanja in porabe zdravil ter medicinsko tehničnih pripomočkov, njihove strukture, količine in cen;
- širitev pogajalskega načina urejanja oskrbe in cen storitev tudi na področje zdravil in medicinsko tehničnih pripomočkov;
- uvajanje kontrol pravilnosti obračunanih storitev in drugih obveznosti Zavoda do izvajalcev in zavarovanih oseb z informacijskimi rešitvami;
- širitev in uveljavljanje nadzora pri izvajalcih kot metode za obvladovanje tveganj z vidika nepravilnosti na tem področju;
- dograjevanje postopkov spremljanja in nadzora izdatkov denarnih nadomestil;
- Strategija za vstop v Evropsko unijo (nadomestitev varovalk iz bilaterale);
- spremljanje in obvladovanje odhodkov službe Zavoda po stroškovnih mestih in namenih porabe.

### **7.3. Notranji poslovni procesi**

#### **16. strateški cilj**

Dograjevati organiziranost službe za učinkovito in uspešno izvajanje obveznega zdravstvenega zavarovanja ter izboljšati kakovost storitev za stranke in družbeno okolje.

##### **GS 16**

- vzpostavitev sistema celovitega upravljanja kakovosti;
- prenova izbranih poslovnih procesov z opredelitvijo dejavnikov tveganja in določitvijo notranjih kontrol;
- sistematično uvajanje novih poslovnih procesov;
- prilagoditev organizacije sistemskim spremembam in statutarnim določbam.

### **17. strateški cilj**

Zagotavljati enotne, varne in sodobne informacijske rešitve za celovito informacijsko podporo poslovnim procesom.

#### **GS 17**

- omogočanje največje možne stopnje razpoložljivosti celotnega informacijskega sistema in njegovo vzdrževanje;
- krepitev celovitosti informacijskega sistema in enotnosti vodenja podatkovnih zbirk;
- razvijanje novih informacijskih rešitev za racionalizacijo poslovnih procesov, ki bodo v čim večjem obsegu podpirale avtomatizirane notranje kontrole, dvig kakovosti storitev in uvajanje elektronskega poslovanja, zlasti na področju ključnih procesov;
- zagotavljanje najvišje ravni varovanja podatkov.

### **18. strateški cilj**

Kakovostno izvajati in širiti funkcije sistema kartice zdravstvenega zavarovanja za zagotavljanje preglednosti poslovanja, poenostavljanje postopkov pri uresničevanju pravic obveznega zdravstvenega zavarovanja in prenos podatkov med partnerji v sistemu zdravstvenega varstva.

#### **GS 18**

- zagotavljanje pogojev in možnosti za vzdrževanje sistema kartice zdravstvenega zavarovanja;
- širjenje nabora podatkov na kartici zdravstvenega zavarovanja in širjenje funkcij na samopo-strežnih terminalih;
- zagotavljanje tehnološke ustreznosti sistema kartice zdravstvenega zavarovanja.

### **19. strateški cilj**

Dograjevati sistem notranjih kontrol z namenom uresničevanja nalog in ciljev na gospodaren in učinkovit način.

#### **GS 19**

- širitev sistema notranjih kontrol na vse poslovne procese;
- preiskovanje, vrednotenje in dograjevanje obstoječega sistema z izvajanjem notranjih revizij.

## **7.4. Učenje in rast**

### **20. strateški cilj**

Zagotoviti pogoje za uspešno poslovanje in razvoj Zavoda z ustrezno informiranim, izobraženim, usposobljenim in motiviranim kadrom.

#### **GS 20**

- ciljno izobraževanje in usposabljanje delavcev, s poudarkom na internih usposabljanjih za pridobitev ključnih strateških znanj s področja socialnega zdravstvenega zavarovanja;
- zadržanje oziroma pridobivanje ključnega kadra z vzgojo naslednikov, njihovim usmerjenim izobraževanjem in usposabljanjem ter selektivnim zaposlovanjem;



- vzpostavitev sistema razvoja kadrov (izdelava in uvedba kriterijev napredovanja na osnovi uspešnosti).