



**POLIKLINIKA  
SUVAG**



Poliklinika za rehabilitaciju slušanja i govora  
SUVAG

# **Strateški plan razvoja Poliklinike za rehabilitaciju slušanja i govora SUVAG za razdoblje 2026.–2030.**

31-1-2026.

# Strateški plan razvoja Poliklinike SUVAG za razdoblje 2026.–2030.

## 1. UVOD

Ovaj Strateški plan određuje strateške prioritete i smjernice razvoja Poliklinike za rehabilitaciju slušanja i govora SUVAG zagreb (u daljnjem tekstu Poliklinika SUVAG) kao javne zdravstvene ustanove u Republici Hrvatskoj za petogodišnje razdoblje, od 2026. do 2030. godine, uvažavajući dinamiku okoline, odnosno prilike unutar Republike Hrvatske (RH) i Europske unije (EU).

Poliklinika SUVAG, sa svojom više od šest desetljeća dugom tradicijom primjene i razvoja verbotonalne metode, nalazi se na jedinstvenoj poziciji u hrvatskom zdravstvenom, ali i obrazovnom sustavu. U razdoblju 2021.–2025. godine Poliklinika SUVAG ostvarila je značajne iskorake — infrastrukturne, znanstvene, organizacijske i stručne — čime je potvrđena njezina važna uloga u rehabilitaciji slušanja, govora, jezika te u edukaciji i znanstvenom djelovanju.

Ovaj strateški plan nastavlja se na prethodno razdoblje te usmjerava ustanovu prema daljnjoj modernizaciji, jačanju znanstvene pozicije, razvoju nove infrastrukture i individualizaciji pristupa svakom korisniku.

U proces planiranja i izradu Strateškog plana uključeni su voditelji na svim razinama i pojedini zaposlenici te povratne informacije koje Poliklinika SUVAG zaprima od svojih interesnih skupina kako bi se osigurao multidisciplinarni pristup u upravljanju i razvoju Poliklinike SUVAG.

Strateški plan definira opće i operativne ciljeve koji su smjernica za izradu plana i programa poslovanja ustanove kojim se definiraju specifični zadatci i aktivnosti, rokovi i odgovornosti i na taj način provode Strateški plan u praksi.

## 2. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI

### 2.1. Misija

Pridonijeti zdravlju, razvoju i dobrobiti osoba s oštećenjem sluha, slušanja, govora i jezika pružanjem dijagnostičkih, rehabilitacijskih, edukacijskih i znanstvenoistraživačkih usluga temeljenih na verbotonalnoj metodi, suvremenoj tehnologiji i interdisciplinarnosti.

### 2.2. Vizija

Vizija Poliklinike SUVAG usmjerena je na razvoj standarda i dobre prakse, jačanje znanstvene i istraživačke djelatnosti, provedbu ciljeva referentnih centara Ministarstva zdravstva te stvaranje prostornih i organizacijskih preduvjeta za daljnji razvoj zdravstvenih i obrazovnih programa.

Razvijena znanstvena aktivnost, moderna infrastruktura, energetska održivost te individualizirani programi dijagnostike i rehabilitacije te obrazovanja djece s teškoćama u razvoju temelj su rada Poliklinike SUVAG.

Kao znanstveno-nastavna baza Fakulteta za logopediju Sveučilišta u Rijeci, nastavljaju se sve aktivnosti u skladu s najvišim standardima kvalitete u području dijagnostike i terapije u rehabilitaciji slušanja i govora kako bi se budućim magistrima logopedije omogućilo stjecanje temeljnih i dodatnih znanja temeljenih na dokazima, a u isto vrijeme dodatno ojačalo stručnjake Poliklinike SUVAG koji uz svakodnevni klinički rad tako imaju mogućnost napredovanja u nastavnim zvanjima. Ministarstvo zdravstva dodijelilo je Poliklinici SUVAG statuse Referentnog centra Ministarstva zdravstva za dijagnostiku i rehabilitaciju oštećenja sluha te Referentnog centara Ministarstva zdravstva za primjenu verbotonalne metode u logopediji. Navedeno nameće daljnji imperativ izvrsnosti u svim segmentima kliničkog rada uz povezivanje kliničkog i znanstvenog rada uz područje dobivanja statusa referentnih centara.

### **2.3. Vrijednosti**

- Izvrsnost i stručno-znanstvena utemeljenost
- Poticanje razvoja svojih zaposlenika, ulažući u njihovu trajnu edukaciju i usavršavanje njihovih kompetencija sukladno najsuvremenijim pravilima struke i najvišim etičkim načelima.
- Prepoznatljivost po kvaliteti svojih odluka i suradnji sa svim dionicima
- Multidisciplinarnost i suradnja
- Transparentnost i odgovornost
- Otvorenost je za suradnju sa svim dionicima na nacionalnoj, europskoj i globalnoj razini
- Profesionalizam i inovativnost
- Održivost i energetska učinkovitost

## **3. USTROJ POLIKLINIKE SUVAG**

Radi obavljanja poslova iz djelatnosti Poliklinike SUVAG ustrojene su sljedeće ustrojstvene jedinice:

Odjel medicinske dijagnostike i rehabilitacije slušanja i govora, unutar kojeg su kao niže ustrojstvene jedinice ustrojene:

- Služba za medicinsku dijagnostiku i funkcionalnu terapiju slušanja
- Logopedijska služba za dijagnostiku i terapiju
- Služba za medicinsku rehabilitaciju djece predškolske dobi
- Služba za medicinsku rehabilitaciju djece školske dobi

- Centar za umjetnu pužnicu i ranu rehabilitaciju djece s oštećenjem sluha
- Centar za ranu rehabilitaciju i podršku u zajednici

Odjel odgoja i obrazovanja djece oštećena sluha i/ili govora uz primjenu verbotonalne metode, unutar kojeg su kao niže ustrojstvene jedinice ustrojene:

- Dječji vrtić Poliklinike SUVAG
- Osnovna škola Poliklinike SUVAG

Odjel za istraživanje i razvoj, unutar kojeg su kao niže ustrojstvene jedinice ustrojene:

- Služba za istraživanje i razvoj
- Škola stranih jezika Poliklinike SUVAG
- Knjižnica Poliklinike SUVAG

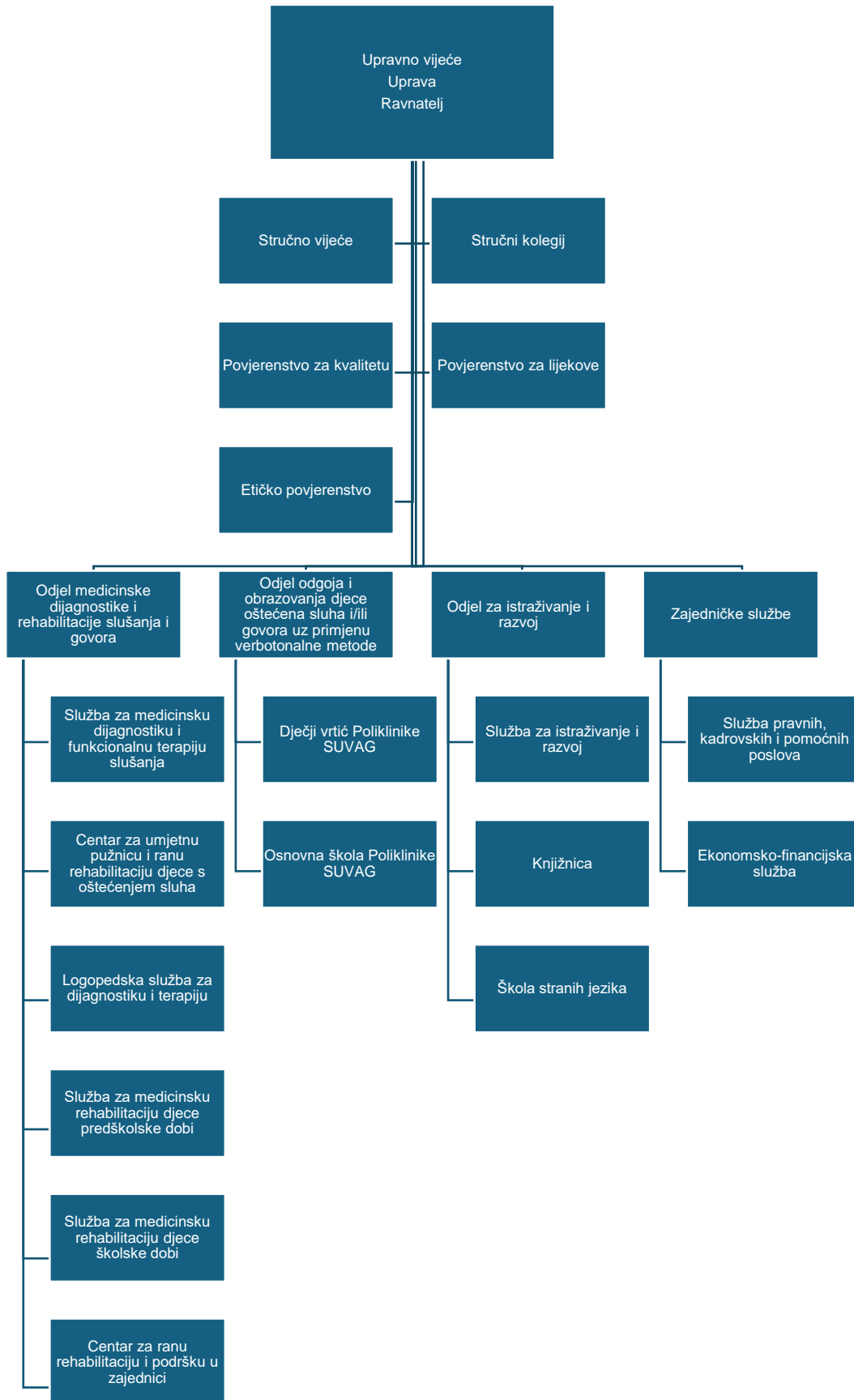
Radi obavljanja stručno-administrativnih i pomoćnih poslova ustrojene su slijedeće ustrojstvene jedinice (zajedničke službe):

- Služba pravnih, kadrovskih i pomoćnih poslova
- Ekonomsko - financijska služba

Unutarnji ustroj Poliklinike SUVAG detaljnije se uređuje Pravilnikom o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada.

Tijela Poliklinike SUVAG su Upravno vijeće, Uprava, Stručno vijeće, Stručni kolegij, Etičko povjerenstvo, Povjerenstvo za lijekove i Povjerenstvo za kvalitetu.

## Strateški plan razvoja Poliklinike SUVAG za razdoblje 2026.–2030.



Slika 1. Shematski prikaz unutarnjeg ustroja Poliklinike SUVAG

#### 4. ANALIZA STANJA I OKRUŽENJA

Poliklinika SUVAG je zdravstvena ustanova u kojoj se provodi specijalističko-konzilijarna zdravstvena zaštita iz djelatnosti otorinolaringologije, neurologije, pedijatrije, fizikalne medicine i rehabilitacije te psihijatrije, koja uključuje dijagnostiku i rehabilitaciju osoba oštećena sluha, slušanja, komunikacije, jezika, govora, glasa i gutanja, primjenjuju se teorijske postavke, metodski postupci i elektroakustička oprema verbotonalne metode uz primjenu i svih ostalih postupaka koji su standard bilo kod liječenja ili rehabilitacije navedenih poremećaja.

Uz medicinsku dijagnostiku i rehabilitaciju osoba s teškoćama u govornoj komunikaciji (oštećenja sluha i/ili govorenog jezika), provodi se odgoj i obrazovanje djece oštećena sluha i/ili govora (predškolskog i osnovnoškolskog uzrasta), znanstveno-istraživačka djelatnost i verbotonalna edukacija stručnjaka u zemlji i inozemstvu, podučavaju strani jezici po audio-vizualnoj globalno-strukturalnoj metodi (primjena verbotonalnog sistema) i druge prateće djelatnosti.

##### Izvori financiranja

Poliklinika SUVAG ostvaruje prihode:

- od HZZO-a (usluge specijalističko–konzilijarne zdravstvene zaštite osiguranim osobama temeljem sklopljenog ugovora), drugih osiguravajućih kuća s kojima pacijenti imaju sklopljen ugovor o dopunskom osiguranju te eventualno drugih zdravstvenih ustanova koje upućuju pacijente prema Poliklinici SUVAG
- od Ministarstva znanosti, obrazovanja i mladih (provođenje programa predškolskog odgoja i obrazovanja, osnovnoškolskog obrazovanja i znanstveno-istraživačkog rada)
- od Ministarstva zdravstva (financiranje decentraliziranih funkcija u zdravstvu posredstvom lokalnog proračuna)
- iz lokalnog proračuna (sufinanciranje programa predškolskog odgoja i obrazovanja kojeg pohađaju polaznici Dječjeg vrtića Poliklinike SUVAG, osnovnoškolskog obrazovanja kojeg pohađaju polaznici Osnovne škole Poliklinike SUVAG, ostalih aktivnosti i projekata i sl.)
- pružanjem usluga na tržištu
- iz ostalih izvora.

Tržišna aktivnost Poliklinike SUVAG Zagreb uključuje pružanje usluga tečajeva stranih jezika i verbotonalne edukacije stručnjaka u zemlji i inozemstvu te ostale usluge.

U okviru sustava za upravljanje kvalitetom, prema ISO normi 9001:2015, kao povratne informacije o rezultatima i učinkovitosti sustava, redovito se provode dvije vrsta anketa o

kvaliteti pruženih usluga, korisnika zdravstvenih usluga i polaznika Škole stranih jezika Poliklinike SUVAG, Zagreb.

Ostvarenim prihodima iz gore navedenih izvora financiranja financiraju se rashodi od kojih rashodi za zaposlenike Poliklinike SUVAG čine najveći udio u rashodima Poliklinike. Materijalni rashodi sudjeluju u ukupnim rashodima Poliklinike s otprilike osam postotnim udjelom. U svrhu realizacije materijalnih rashoda provode se nabave i angažiraju dobavljači temeljem Zakona o javnoj nabavi te Pravilnika o jednostavnoj nabavi. Ključne nabave odvijaju se suradnjom s Gradskim uredom za financije i javnu nabavu, primjerice opskrba električnom energijom, opskrba plinom, telekomunikacijske usluge u pokretnoj i nepokretnoj mreži, naftni derivati, papirna konfekcija za higijensku potrebu, pribor i sredstva za pranje, čišćenje i ostala sredstva za opću higijenu, usluge dostavljanja pripremljene hrane (catering) za polaznike Dječjeg vrtića i Osnovne škole itd. Ostale nabave provode se samostalno. Rashodi za naknade građanima i kućanstvima iz proračuna odnose se na djecu polaznike Osnovne škole Poliklinike SUVAG i na njihove pratitelje, a podrazumijevaju dane udžbenike i ostale radne materijale te naknadu prijevoza pratitelja polaznika Osnovne škole. Ove rashode u punom iznosu financira Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih. Kapitalni izdaci financiraju se primarno temeljem decentraliziranih funkcija u zdravstvu doznakama od Ministarstva zdravstva, a dobavljači se angažiraju temeljem provedenih nabava koje se ovisno o vrijednosti nabave provode samostalno ili suradnjom s Gradskim uredom za financije i javnu nabavu.

Poliklinika SUVAG ostvaruje dugogodišnju suradnju s brojnim zdravstvenim, znanstvenim i visokoobrazovnim institucijama u Republici Hrvatskoj i inozemstvu, uključujući kliničke bolnice, sveučilišta i specijalizirane rehabilitacijske centre. Suradnje obuhvaćaju znanstvenu, stručnu, edukacijsku i nastavnu djelatnost te primjenu i razvoj verbotonalne metode u kliničkoj praksi.

Posebno se ističe činjenica da je Poliklinika SUVAG od 2021. godine znanstveno-nastavna baza Fakulteta za logopediju Sveučilišta u Rijeci, u okviru kojeg nastavu izvode i djelatnici Poliklinike. Na međunarodnoj razini Poliklinika SUVAG aktivno surađuje s renomiranim ustanovama u Europi i šire te je od 2021. godine punopravna članica ugledne međunarodne asocijacije IALP (International Association of Communication Sciences and Disorders).

### **Strateški dokumenti RH i međunarodnih dokumenata povezani s ciljevima strateškog plana**

Strateški okvir se temelji na preporukama koje su usko povezane s preporukama i ciljevima iz općih strateških dokumenata RH, ali i sektorskih i ostalih dokumenata koji su svojim ciljevima usmjeravali i izradu strateškog plana razvoja Poliklinike SUVAG.

#### Opći razvojni i horizontalni dokumenti

- Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. (NRS 2030)  
– temeljni dokument koji definira dugoročnu viziju razvoja države i usmjerava sektorske politike i ulaganja, u kontekstu strateškog plana Poliklinike SUVAG ključan je razvojni smjer 2, strateški cilj 5, a odnosi se na kvalitetnu i dostupnu zdravstvenu zaštitu. U segmentu ekološke i energetske tranzicije za klimatsku neutralnost, ciljevi Poliklinike SUVAG usklađuju se sa razvojnim smjerom 3, strateškim ciljem 8.
- Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032.  
-temeljni dokument koji definira digitalnu transformaciju gospodarstva i javne uprave putem unaprjeđenja potrebne infrastrukture, digitalizacije poslovnih procesa i usluga te podizanja digitalnih kompetencija u svim segmentima hrvatskog društva. U kontekstu Poliklinike SUVAG planiran je nastavak svih započetih procesa digitalizacije poslovnih procesa kao i uvođenje novih mogućnosti pružanja usluga stvaranjem uvjeta za razvoj telerehabilitacijskih usluga.
- Plan razvoja istraživačke infrastrukture RH 2023.–2027.

#### Sektorski dokumenti – obrazovanje, znanost, kadrovi

- Nacionalni plan razvoja zdravstva za razdoblje 2021. do 2027.  
– utvrđuje posebne ciljeve s osnovnim ciljem unaprjeđenja zdravstvenog sustava i zdravstvenih ishoda populacije.
- Nacionalni plan razvoja Grada Zagreba za razdoblje do 2027.  
-usklađen s nacionalnim planom razvoja zdravstva, usmjeren na osiguranje dostupnosti i ujednačavanju kvalitete zdravstvene zaštite, ulaganje u infrastrukturu, osuvremenjivanje opreme, jačanje suradnje lokalne i državne uprave sa znanstvenom zajednicom, razvijanje usluga izvaninstitucionalne suradnje, iformatizacija i e-zdrvstvo.
- Zakon o logopedskoj djelatnosti (105/25)  
- uređuje sadržaj i organizacijske oblike logopedske djelatnosti, standard obrazovanja, regulaciju rada logopeda
- Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije  
– postavlja smjernice za razvoj obrazovnog i istraživačkog sustava.
- Nacionalni plan razvoja sustava obrazovanja do 2027.  
– definira konkretne reforme obrazovanja i razvoja kompetencija, u kontekstu rada Poliklinike SUVAG ključan segment je jačanje podrške učenicima s posebnim potrebama, stvaranje preduvjeta za prelazak na jednosmjensku nastavu.

- Nacionalni plan oporavka i otpornosti (NPOO) od 2021.-2026. – u okviru reforme obrazovanja predviđeno je uvođenje cjelodnevne škole kao dijela modernizacije sustava osnovnog obrazovanja.

Strateški okvir je usklađen s Konvencijom o pravima osoba s invaliditetom i Fakultativnim protokolom uz Konvenciju o pravima osoba s invaliditetom, Nacionalnim planom izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom za razdoblje od 2021. do 2027. godine te Zagrebačkom strategijom izjednačavanja mogućnosti za osobe s invaliditetom u razdoblju od 2022. do 2025. godine. Strateškim okvirom se želi unaprijediti jednakost pristupa skrbi za pacijente s govorno-jezičnim, komunikacijskim i oštećenjem sluha s naglaskom na razvoju usluga u zajednici i promoviranje njihovog aktivnog sudjelovanja u društvu.

## **5. PREGLED KLJUČNIH POSTIGNUĆA I IZAZOVA (2021.–2025.)**

Detaljan pregled provedbe strateških ciljeva, projekata i pokazatelja ostvarenja u razdoblju 2021.–2025. sadržan je u zasebnom dokumentu *Izješće o provedbi Strateškog plana Poliklinike SUVAG 2021.–2025.*, na koji se ovaj strateški plan referira.

### **Ključni uspjesi prethodnog strateškog razdoblja (2021.–2025.)**

U prethodnom strateškom razdoblju Poliklinika SUVAG ostvarila je sljedeće ključne uspjehe:

- potvrđena i dodatno ojačana pozicija nacionalno i međunarodno prepoznate referentne ustanove u području rehabilitacije sluha i govora
- značajno jačanje znanstvene aktivnosti, uključujući:
  - porast broja znanstvenih radova
  - višestruko povećanje citiranosti u bazama Web of Science i Scopus
- razvoj i provedba niza domaćih i međunarodnih znanstvenih i stručnih projekata
- dodjela statusa Referentnog centra Ministarstva zdravstva zaprimjenu verbotonalne metode u logopediji
- dodjela statusa Referentnog centra Ministarstva zdravstva za dijagnostiku i rehabilitaciju oštećenja sluha
- dodjela statusa znanstveno-nastavne baze Sveučilišta u Rijeci
- jačanje međunarodne vidljivosti i umreženosti (članstvo u IALP, Erasmus+ akreditacija)
- proširenje i modernizacija prostorno-infrastrukturnih kapaciteta, uključujući:
  - nove ambulante
  - obnovu i energetska učinkovitost
- razvoj digitalnih usluga

- jačanje sustava rane intervencije i rehabilitacije u zajednici
- kontinuirano ulaganje u razvoj ljudskih potencijala, edukacije i mobilnosti zaposlenika

#### **Uočeni izazovi i ograničenja prethodnog razdoblja**

U istom razdoblju identificirani su i sljedeći izazovi:

- promjene zakonodavnog okvira, uključujući:
  - gubitak formalnog statusa znanstvene organizacije temeljem Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti (2022.)
- ograničeni kadrovski kapaciteti za:
  - sustavno provođenje znanstvenih istraživanja zbog porasta potreba koje se odnose na neposredno pružanje zdravstvene zaštite
- povećani vanjski rizici:
  - pandemija COVID-19, potres
  - gospodarska nestabilnost
  - poremećaji u lancima financiranja
- rast potreba korisnika koji nadmašuje postojeće prostorne i organizacijske kapacitete

Zaključno, analiza ostvarenja strateških ciljeva u razdoblju 2021.–2025. jasno pokazuje da Poliklinika SUVAG raspolaže snažnim stručnim, znanstvenim i organizacijskim temeljima, ali i da je za daljnji razvoj nužno:

- dodatno razvijati infrastrukturu i prostorne resurse
- osigurati dugoročnu financijsku i kadrovsku održivost
- aktivnije djelovati prema donositeljima javnih politika
- sustavno jačati znanstveno-istraživačke kapacitete
- nastaviti digitalnu transformaciju i društveni iskorak ustanove

## 6. STRATEŠKI CILJEVI 2026.–2030.

U sljedećem petogodišnjem razdoblju Poliklinika SUVAG će podržavati svoju misiju i viziju, koje su u potpunosti usmjerene na zaštitu javnog zdravlja.

Strateški plan Poliklinike SUVAG za razdoblje 2026.–2030. izrađen je s ciljem dugoročnog razvoja ustanove kao vodećeg centra koja sustavno razvija i osigurava visoku kvalitetu usluga u zdravstvu, obrazovanju i rehabilitaciji djece i odraslih s komunikacijskim teškoćama. Ovim planom nastojimo odgovoriti na različita očekivanja, pri čemu posebno ističemo ulogu osnivača koji pruža temeljnu podršku za održiv razvoj i omogućuje nam da ostvarimo visokokvalitetne i inovativne programe. Osim formalnih očekivanja osnivača, plan nastoji odgovoriti i na očekivanja šireg društvenog i institucionalnog okruženja – od države, lokalne zajednice, partnera i stručne zajednice – koja se odnose na dostupnost, kvalitetu i izvrsnost usluga te na njihovu usklađenost s nacionalnim i međunarodnim standardima.

Poliklinika SUVAG također prepoznaje potrebu za ispunjavanjem očekivanja koja trenutno nisu formalno deklarirana, ali smatramo da bi trebala postojati. Među njima su sustavna edukacija i mentoriranje stručnjaka, uvođenje supervizije i podrške mladim djelatnicima, standardizacija dijagnostičkih i terapijskih postupaka te integracija suvremenih tehnologija, uključujući digitalne alate i telerehabilitaciju. Osim toga, nastojimo potaknuti jačanje suradnje s obiteljima i lokalnom zajednicom kako bi usluge Poliklinike postale dostupnije i učinkovitije, a društveni utjecaj ustanove vidljiviji.

Da bi se ovi ciljevi ostvarili, potrebno je osigurati nekoliko ključnih preduvjeta. Prije svega, nužno je osigurati financijsku stabilnost i infrastrukturne kapacitete za modernizaciju obrazovnih i rehabilitacijskih prostora, razvoj digitalnih platformi i alata te unapređenje istraživačke opreme. Isto tako, kontinuirani profesionalni razvoj zaposlenika, podrška doktorandima i sustavna supervizija bit će ključni za očuvanje i jačanje stručne izvrsnosti. Uspostava sustava praćenja ishoda terapija, obrazovanja i znanstvenih istraživanja omogućit će evaluaciju i unaprjeđenje programa, dok će aktivno sudjelovanje u nacionalnim i međunarodnim mrežama doprinosti razmjeni znanja, inovacijama i prepoznatljivosti Poliklinike na globalnoj razini.

Istovremeno, prepoznajemo izazove koji mogu otežati ostvarenje strateških ciljeva. Regulativni izazovi i promjene zakonskih okvira u području zdravstva, obrazovanja i rehabilitacije zahtijevaju fleksibilnost i proaktivno djelovanje. Rastuće potrebe korisnika, uključujući povećanu prevalenciju govorno-jezičnih poremećaja, višejezičnost i složene kliničke slučajeve, dodatno opterećuju sustav. Tehnološki izazovi, osobito u području sigurnih digitalnih platformi i primjene novih alata u kliničkoj praksi, traže stalno ulaganje i prilagodbu. Konačno, održavanje visoke razine stručne izvrsnosti u uvjetima povećanog obima rada i broja korisnika zahtijeva promišljeno planiranje i koordinaciju unutar cijele ustanove.

Svjesni izazova upotrebe novih tehnologija u procesu dijagnostike i rehabilitacije te praćenja ishoda rehabilitacijskih ishoda, Poliklinika SUVAG će se usmjeriti na stjecanje novih znanja na

ovome području te kroz stručno i znanstveno usavršavanje jačati kapacitete i sposobnosti zaposlenika. Nastavit ćemo jačati svoju nacionalnu prepoznatljivost kako bi povećali razinu povjerenja u rad i odluke koje donosimo, kao i u cjeloviti proces praćenja dijagnostike i rehabilitacije učvršćivanjem svoje uloge u zaštiti osoba s govorno-jezičnim poremećajima i učvršćivanjem suradnje sa svim interesnim skupinama.

Temeljem dosadašnjeg iskustva smatramo da održivu konkurentsku prednost Poliklinike SUVAG predstavljaju zaposlenici, posvećeni razvoju i stalnom poboljšanju svoga rada, koji su spremni stjecati nova znanja i međusobno dijeliti stručnost.

## **STRATEŠKI CILJEVI**

Uzimajući u obzir postignuto tijekom provedbe Strateškog plana 2021. – 2025., kao i rezultate provedene SWOT analize trenutačnih snaga i slabosti, prepoznatih prilika i prijetnji u ključnim nadležnostima Poliklinike SUVAG, postavljeni su strateški ciljevi s jasnim smjerom razvoja u narednom petogodišnjem razdoblju od 2026. do 2030. godine u svrhu ostvarivanja vizije i misije Poliklinike SUVAG. Strateški ciljevi razrađeni su kroz operativne ciljeve.

### **STRATEŠKI CILJ 1: POLIKLINIKA SUVAG KAO SREDIŠTE RAZVOJA STANDARDA I DOBRE PRAKSE U PODRUČJU OŠTEĆENJA SLUHA I GOVORNO-JEZIČNIH POREMEĆAJA**

#### **Aktivnosti i objašnjenje:**

#### **1. IZRADA KLINIČKIH SMJERNICA ZA PODRUČJE RAZVOJNOG JEZIČNOG POREMEĆAJA**

Analizom godišnjeg izvještaja o radu Poliklinike SUVAG te udjela dijagnostičkih entiteta u ukupnom broju pacijenata, razvidno je da je vodeća dijagnoza zbog koje se pacijenti uključuju bilo u ambulantni (definirani broj tjednih dolazaka kroz terapijske cikluse) ili kompleksni oblik rehabilitacije (uključivanje u grupnu, dnevnu rehabilitaciju u DV ili OŠ Poliklinike SUVAG koji podrazumijeva kombinaciju različitih terapijskih postupaka različitog intenziteta ovisno o specifičnim potrebama pacijenta) razvojni jezični poremećaj.

##### **1.1. Izrada postupnika za kliničko bodovanje težine poremećaja**

Izradom postupnika za kliničko bodovanje težine razvojnog jezičnog poremećaja (RJP) nastojat će se definirati stupanj intenziteta poremećaja što je temelj za kliničku prioritizaciju (trijažu) pri uključivanju u terapiju. Uvođenje kliničkog bodovanja kojim će se obuhvatiti težina poremećaja, rizik razvoja dodatnih teškoća koje mogu pogoršati trenutni status te dovesti do sekundarnih teškoća, nužan je preduvjet za novu organizaciju lista za uključivanje u terapiju koja je do sada bila temeljena prvenstveno na datumu prve dijagnostičke obrade u Poliklinici SUVAG. U RH ne postoje standardizirani sustav bodovanja težine ovog poremećaja pa će u ostvarenju ovog cilja biti potrebna suradnja sa znanstvenim institucijama i stručnim društvima.

Cilj je kliničkog bodovanja trijaža pacijenata kod određivanja statusa prioriteta za uključivanje u terapiju u Poliklinici SUVAG. Navedeni iskorak u načinu rada Poliklinike SUVAG bazira se na zakonodavnim promjenama u RH koje su omogućile provođenje logopedске djelatnosti na razini primarne zdravstvene zaštite. Tako će navedeni postupnik biti i osnova za definiranje stupnja poremećaja i razine zdravstvene zaštite na kojoj će se takva usluga pružati.

Akcijski koraci: provesti analizu i odabir relevantnih varijabli za određivanje težine poremećaja, izraditi postupnik za kliničko bodovanje

Rizici: nedostatak standardiziranih, normativnih vrijednosti za određena obilježja jezično-govorne percepcije i produkcije

Nositelj aktivnosti: stručno povjerenstvo imenovano u suradnji sa Stručnim vijećem Poliklinike SUVAG

Ključni pokazatelj uspjeha: analiza postojećih protokola za kliničko bodovanje, tj. određivanje težine poremećaja kao i analiza znanstvenih istraživanja iz navedenog područja, izrada postupnika za kliničko bodovanje, primjena postupnika u radnom procesu

Vrijeme realizacije:

2026. – analiza postojećih protokola i znanstvenih istraživanja

2027. – izrada postupnika za kliničko bodovanje i primjena u radnom procesu

2028. do 2030. – reorganizacija liste za uključivanje u terapiju uz praćenje dinamike organizacije logopedске djelatnosti na razini RH na PZZ. Smanjenje liste čekanja za 30% u odnosu na stanje 1.1.2026.

## 1.2. Izrada sustava praćenja broja dolazaka i terapijskih ciklusa

Izrada sustava praćenje broja dolazaka i terapijskih ciklusa kod poremećaja RJP-a omogućit će uvid u prosječno trajanje terapije ovisno o složenosti kliničke slike. Dobivanjem uvida u prosječno trajanje terapija omogućit će se bolje planiranje kapaciteta za prijem novih pacijenata.

Akcijski koraci: provesti analizu postojećih tablica trajanja terapija kako bi se postavio dizajn budućeg rješenja, izraditi sustav praćenja

Rizici: IT podrška i dobra analiza postojećih tablica u cilju pronalaska optimalnog načina obrade podataka koji dodatno ne opterećuje radni proces

Nositelj aktivnosti: ravnatelj, voditelji Službi u okviru Odjela medicinske dijagnostike i rehabilitacije

Ključni pokazatelj uspjeha: izrada sustava praćenja, implementacija u radni proces i praćenje kapaciteta po djelatniku, određivanje optimalnog trajanja terapije uz zadržavanje očekivanih terapijskih ishoda

Vrijeme realizacije:

2026. – analiza postojećih tablica praćenja terapijske realizacije i izrada novog sustava praćenja

2027. – implementacija unutar radnog procesa

2028. do 2030. – praćenje realizacije, analiza po poremećajima, praćenje prosječnog trajanja po Službama kroz Izvještaje o radu Poliklinike SUVAG, određivanje dinamičke analize opterećenosti i protoka pacijenata po Službama (caseload). Smanjenje udjela pacijenata s više od tri terapijska ciklusa u odnosu na stanje 2026. za 15%.

### 1.3. Skraćivanje vremena dijagnostičke obrade u Poliklinici SUVAG

Prema podacima Službe za medicinsku dijagnostiku i funkcionalnu rehabilitaciju slušanja, ukupno vrijeme obrade pacijenta i prikazivanje na Dijagnostičkom timu je u okviru 6- 8 mjeseci kada se radi o pacijentima s jezično-govornom patologijom. Cilj je skratiti vrijeme dijagnostičke obrade unutar 3-6 mj. Uz uvođenje kliničkog bodovanja, praćenja terapijskih ciljeva i kraćeg vremena dijagnostičke obrade, omogućilo bi se pravovremeno uključivanje u terapiju temeljeno na kliničkoj prioritizaciji.

Akcijski koraci:

- analiza tijeka obrade, suradnja svih Službi/Centara kroz rad Dijagnostičkog tima, izrada protokola međusobne koordinacije

Rizici: ljudski resursi

Nositelj aktivnosti: ravnatelj, voditelji Službi/Centra

Ključni pokazatelj uspjeha: uspostava protokola međusobne koordinacije, implementacija u radni proces i praćenje trajanje perioda od prvog pregleda do završetka dijagnostičke

obrade u okviru 3-6 mj. ovisno o dobi pacijenta i to da je obrada kod djece do 7 godine u okviru 3 mjeseca, a starije djece u okviru 6 mj.

Vrijeme realizacije:

2026. – izrada protokola vezano uz dijagnostički algoritam

2027. - implementacija unutar radnog procesa

## **2. Edukacije stručnjaka i povećanje broja edukacija po zaposleniku**

Podrazumijeva organiziranje internih i vanjskih radionica, seminara i treninga, uključujući teme poput novijih istraživanja, terapijskih protokola i digitalnih alata u rehabilitaciji. Ne uključuje formalno stjecanje diploma ili vanjske certifikacije koje nisu povezane s internim kompetencijama.

Akcijski koraci: provođenje edukacija zdravstvenih radnika kroz suradnju s njihovim komorama/udrugama/društvima, sudjelovanjem u javnim raspravama, seminarima i ostalim oblicima edukacija.

Rizici: raspoloživa financijska sredstva, nespремnost na suradnju zdravstvenih radnika

Nositelj aktivnosti: voditelji Odjela/Službi/Centra/OŠ/DV/ŠSJ

Ključni pokazatelj uspjeha: • broj održanih edukacija za zdravstvene radnike, povećanje znanja organizacije iskazano kroz godišnje izvještaje

Vrijeme realizacije: 2026. do 2030. • uključenost u najmanje 5 edukacija za zdravstvene radnike po godini.

### **STRATEŠKI CILJ 2: OSNOVNA ŠKOLA POLIKLINIKE SUVAG NA NOVOJ LOKACIJI**

Osnovna škola Poliklinike SUVAG nalazi se u zgradi koja je sagrađena 1924 god. Unutar zgrade nalazi se OŠ Poliklinike SUVAG, Služba za medicinsku rehabilitaciju djece školske dobi, Ured ravnatelja, Zajedničke službe, Odjel za istraživanje i razvoj. Prostorni kapaciteti nisu usklađeni s brojem korisnika zbog čega je nemoguća organizacija cjelodnevnog nastave. Iako je Grad Zagreb kroz zajedničke aktivnosti Gradskog ureda za socijalnu zaštitu, zdravstvo, branitelje i osobe s invaliditetom te Gradskog ureda za obrazovanje kontinuirano ulagao u postojeće prostore i opremu, to nije dovoljno za modernu osnovnu školu koja zadovoljava sve potrebe djece s teškoćama. Iz navedenog razlog je Poliklinika SUVAG inicirala potrebu izgradnje nove škole na adekvatnoj lokaciji, tj. buduća lokacija mora biti u blizini trenutne lokacije Poliklinike SUVAG s obzirom da se radi o učenicima koji su u kontinuiranom praćenju od strane medicinskog i rehabilitacijskog osoblja Poliklinike SUVAG. U suradnji s Gradskim uredom za

obrazovanje, sport i mlade kontinuirano se radi na pronalaženju optimalne lokacije za buduću školu i izradi projektne dokumentacije. Preseljenjem OŠ Poliklinike SUVAG, postojeća zgrada mora se preurediti sukladno Pravilniku o normativima i standardima za obavljanje zdravstvene djelatnosti za dio zdravstvenih djelatnosti koje bi u novom prostoru povećale postojeće kapacitete kao i dio kojim bi se povećali kapaciteti za ranu intervenciju, posebice grupne rehabilitacijske programe koji se sada provode u DV Poliklinike SUVAG, Centru za ranu rehabilitaciju i podršku u zajednici te Centru za umjetnu pužnicu i ranu rehabilitaciju djece s oštećenjem sluha; a također nisu dostatni za sve potrebe.

Akcijski koraci izradu nove zgarde OŠ:

1. Projektiranje učionica sukladno standardima za djecu s govorno-jezičnim poremećajima i oštećenjem sluha (verbotonalna oprema i prostorni uvjeti)

Podrazumijeva izradu prostora prilagođenih akustičkim, vizualnim i ergonomskim potrebama djece, uključujući specifičnu opremu za terapiju slušanja i govora. Ne uključuje opće građevinske standarde koji nisu povezani s ovim potrebama.

2. Multisenzorne učionice i rehabilitacijske dvorane

Podrazumijeva stvaranje prostora s različitim stimulacijama (vizualne, auditivne, taktilne), koji omogućuju individualizirane i grupne terapijske programe. Ne uključuje uredske ili administrativne prostorije.

3. Digitalna opremljenost

Podrazumijeva interaktivne table, računala, softverske aplikacije za edukaciju i terapiju, pristup digitalnim bazama i telekomunikacijskim alatima za online terapije. Ne uključuje razvoj novih digitalnih alata ili softvera unutar ustanove.

4. Funkcionalna i prostrana školska knjižnica

Podrazumijeva prostor s pristupom stručnim knjigama, publikacijama, edukativnim materijalima i digitalnim resursima prilagođenim djeci s teškoćama u komunikaciji. Ne uključuje komercijalne knjižnice ili iznajmljivanje prostora trećim osobama.

5. Širenje prostornih kapaciteta za potrebe zdravstvenih programa i ostalih programa Poliklinike SUVAG

Podrazumijeva dodatne terapeutske dvorane, rehabilitacijske prostorije i zajedničke prostore za interdisciplinarnе programe. Ne uključuje izgradnju prostora za neprogramske aktivnosti (npr. komercijalne aktivnosti ili iznajmljivanje prostora).

Rizici: raspoloživa financijska sredstva, suradnja s lokalnom i državnom upravom

Nositelj aktivnosti: ravnatelj, voditelji Odjela/Službi/Centra/OŠ/DV/ŠSJ

Ključni pokazatelj uspjeha: izrađena projektna dokumentacija od strane nadležnog tijela, odabir lokacije i struktura financiranja, osmišljen plan programa, prostorni uvjeti i ljudski resursi u glavnoj zgradi kao i financijska struktura rekonstrukcije i modernizacije

Vrijeme realizacije: 2026. do 2030.

### **STRATEŠKI CILJ 3: JAČANJE ZNANSTVENOG RADA**

U svim strateškim dokumentima Poliklinike SUVAG oduvijek se naglašavala važnost povezanosti stručnog i znanstvenog rada. Poliklinika SUVAG je svjetsko središte za primjenu i razvoj verbotonalne metode iz čega proizlazi i važnost znanstvenog rada koji proizlazi iz i nadopunjuje stručni rad.

Aktivnosti i objašnjenje:

#### **1. Mentoriranje istraživanja**

Podrazumijeva vođenje mladih istraživača kroz planiranje, izvođenje i interpretaciju studija, uključujući metodološku i praktičnu podršku. Ne uključuje formalno akademsko ocjenjivanje ili administrativne zadatke fakulteta.

#### **2. Nastavak i proširenje suradnje sa sveučilištima i međunarodnim institucijama**

Podrazumijeva zajedničke projekte, razmjenu iskustava, zajedničke publikacije i organizaciju seminara. Ne uključuje financijske obaveze partnerskih institucija ili njihovo upravljanje vlastitim resursima.

#### **3. Unaprjeđenje repozitorija i digitalnog izdavaštva**

Podrazumijeva pohranu, organizaciju i dostupnost znanstvenih i stručnih materijala digitalno, uključujući radove zaposlenika i materijale za edukaciju. Ne uključuje komercijalno izdavaštvo ili vanjske publikacije bez odobrenja.

#### **4. Organizacija međunarodne konferencije ili okruglih stolova o verbotonalnoj metodi**

Podrazumijeva planiranje, logistiku, stručni program i pozivanje sudionika iz relevantnih institucija. Ne uključuje kontinuirano financiranje konferencija ili dugoročne međunarodne projekte.

#### **5. Objava znanstvenih radova**

Podrazumijeva pripremu i objavu radova u recenziranim časopisima, uključujući evaluaciju i pripremu ilustracija i metoda.

Rizici: raspoloživi ljudski resursi, manjak kadra isključivo zaposlenog unutar Odjela za istraživanje i razvoj, ograničenja sukladno Zakonu o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti

Nositelj aktivnosti: ravnatelj, voditelji Odjela/Službi/Centra/OŠ/DV/ŠSJ

Ključni pokazatelj uspjeha: broj mentorstva od strane radnika Poliklinike SUVAG, broj objavljenih radova, broj djelatnika u znanstveno-nastavnim zvanjima u odnosu na 1.1.2026.

Vrijeme realizacije: 2026. do 2030.

#### **STRATEŠKI CILJ 4: JAČANJE DRUŠTVENOG UTJECAJA POLIKLINIKE SUVAG KROZ NOVE MODELE PRUŽANJA REHABILITACIJSKIH USLUGA I SUKREIRANJA JAVNIH POLITIKA**

##### **Aktivnosti u PEST kontekstu**

###### **1. Političko-pravno okruženje**

*(PEST: naglasak na inkluzivno obrazovanje, jačanje PZZ, nove regulative, Zakon o logopedskoj djelatnosti)*

Aktivnosti:

- Aktivno sudjelovanje Poliklinike SUVAG u radnim skupinama, savjetovanjima i stručnim tijelima nadležnih ministarstava (MZ, MZOM) vezano uz:
  - Jačanje podrške pacijentima s oštećenjem sluha i komunikacijsko jezično-govornim poremećajima
  - standarde dijagnostike i rehabilitacije navedenih poremećaja
- Izrada i dostava stručnih prijedloga i smjernica za unaprjeđenje sustava rane intervencije, rehabilitacije i inkluzivnog obrazovanja temeljenih na iskustvu referentnih centara
- Jačanje savjetodavne uloge Poliklinike SUVAG prema osnivaču i jedinicama lokalne i regionalne samouprave u planiranju zdravstvenih i obrazovnih usluga

Učinak na poziciju SUVAG-a:

Pozicioniranje Poliklinike SUVAG kao relevantnog nacionalnog stručnog autoriteta i su-kreatora javnih politika u području zdravstva, obrazovanja i rehabilitacije.

###### **2. Ekonomsko okruženje**

*(PEST: gospodarska nestabilnost, rast troškova, EU fondovi)*

Aktivnosti:

- Razvoj modela društveno dostupnih i financijski održivih rehabilitacijskih programa (npr. terapija u zajednici, kućna terapija, telerehabilitacija)
- Aktivno uključivanje u EU i nacionalne programe financiranja usmjerene na:
  - socijalnu uključenost
  - dostupnost zdravstvenih i rehabilitacijskih usluga
  - jačanje kapaciteta javnih ustanova

- Zagovaranje stabilnih i dugoročnih modela financiranja rehabilitacijskih i preventivnih programa kod nadležnih financijera

Učinak na poziciju SUVAG-a:

Jačanje financijske otpornosti ustanove i vidljivost SUVAG-a kao društveno odgovorne javne institucije koja osigurava dostupnost usluga u uvjetima ekonomskih izazova.

### 3. Socijalno okruženje

*(PEST: demografske promjene, rast potreba, dvojezičnost, povećana prevalencija govorno-jezičnih poremećaja)*

Aktivnosti:

- Razvoj i provedba programa podrške obiteljima, skrbnicima i korisnicima s naglaskom na:
  - ranu intervenciju
  - podršku roditeljima
  - osnaživanje korisnika u zajednici
- Razvoj specifičnih rehabilitacijskih i edukacijskih programa za:
  - djecu iz dvojezičnih i višejezičnih obitelji
  - stariju populaciju
  - osobe s neurogenim i neurodegenerativnim poremećajima
- Provođenje javnozdravstvenih i edukativnih kampanja usmjerenih na podizanje svijesti o važnosti komunikacijskog zdravlja

Učinak na poziciju SUVAG-a:

Prepoznavanje Poliklinike SUVAG kao ključne ustanove društvene podrške, prevencije i inkluzije u zajednici.

### 4. Tehnološko okruženje

*(PEST: digitalizacija, AI alati, kibernetički rizici, energetska učinkovitost)*

Aktivnosti:

- Razvoj i širenje telerehabilitacijskih i digitalnih savjetodavnih usluga radi povećanja dostupnosti korisnicima unutar i izvan Zagreba
- Korištenje digitalnih alata za:
  - praćenje terapijskih ishoda
  - evaluaciju kvalitete života korisnika
  - prikupljanje podataka za potrebe javnih politika
- Jačanje digitalne pismenosti korisnika i stručnjaka kroz edukacije i prilagođene digitalne sadržaje
- Razvoj sigurnih digitalnih platformi uz poseban naglasak na zaštitu podataka i kibernetičku sigurnost

Učinak na poziciju SUVAG-a:

Pozicioniranje SUVAG-a kao moderne, tehnološki osviještene i dostupne ustanove s nacionalnim dosegom.

Aktivnosti u okviru strateškog cilja „Društveni utjecaj“ osmišljene su na temelju analize političkog, ekonomskog, socijalnog i tehnološkog okruženja te su usmjerene na jačanje uloge Poliklinike SUVAG kao društveno odgovorne, dostupne i sustavno relevantne javne ustanove u području zdravstva, obrazovanja i rehabilitacije.

## **6.1. Povezanost strateških ciljeva s nacionalnim strateškim dokumentima RH**

### **STRATEŠKI CILJ 1: IZRADA KLINIČKIH SMJERNICA ZA PODRUČJE RAZVOJNOG JEZIČNOG POREMEĆAJA**

Ovaj strateški cilj izravno je usklađen s nacionalnim razvojnim i sektorskim dokumentima koji naglašavaju kvalitetu javnih usluga, razvoj ljudskog kapitala, izvrsnost u zdravstvu i jačanje znanstveno-stručnih kompetencija.

Povezanost s nacionalnim dokumentima:

- Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. – doprinos jačanju ljudskog kapitala, unaprjeđenju kvalitete zdravstvenih usluga i razvoju izvrsnosti u javnom sektoru.
- Strateški okvir razvoja mentalnog zdravlja do 2030. – razvoj standardiziranih i kvalitetnih kliničkih postupaka te jačanje stručnih kapaciteta u radu s djecom i osobama s razvojnim i komunikacijskim teškoćama.
- Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032 - digitalizacija usluga, praćenje terapijskih postupaka.
- Nacionalni plan razvoja Grada Zagreba za razdoblje do 2027. - usmjeren na osiguranje dostupnosti i ujednačavanju kvalitete zdravstvene zaštite, ulaganje u infrastrukturu

Zaključno, aktivnosti unutar ovog cilja osiguravaju sustavno unaprjeđenje kvalitete rada, prijenos znanja i razvoj stručne izvrsnosti, što je u skladu s nacionalnim politikama razvoja znanja, zdravstva i ljudskih potencijala.

### **STRATEŠKI CILJ 2: OSNOVNA ŠKOLA POLIKLINIKE SUVAG NA NOVOJ LOKACIJI**

Ovaj strateški cilj povezan je s nacionalnim dokumentima koji se odnose na razvoj obrazovne infrastrukture, inkluzivno obrazovanje, digitalizaciju i regionalni razvoj.

Povezanost s nacionalnim dokumentima:

- Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. – unaprjeđenje dostupnosti i kvalitete obrazovanja, osobito za djecu s posebnim obrazovnim potrebama.
- Nacionalni plan razvoja sustava obrazovanja do 2027. – modernizacija obrazovnih prostora, razvoj suvremenih nastavnih i rehabilitacijskih okruženja te prilagodba obrazovnog sustava različitim potrebama učenika.

- Strategija digitalne Hrvatske za razdoblje do 2032, Nacionalna digitalna strategijska mapa (Digital Decade roadmap) – digitalna opremljenost učionica i integracija digitalnih alata u obrazovni i rehabilitacijski proces.
- Nacionalni plan oporavka i otpornosti (NPOO) od 2021.-2026. – u okviru reforme obrazovanja predviđeno je uvođenje cjelodnevne škole kao dijela modernizacije sustava osnovnog obrazovanja.

Zaključno, realizacija ovog cilja izravno doprinosi nacionalnim ciljevima inkluzivnog, dostupnog i suvremenog obrazovanja te jačanju infrastrukturnih kapaciteta javnih ustanova.

### **STRATEŠKI CILJ 3: JAČANJE ZNANSTVENOG RADA**

Ovaj strateški cilj u potpunosti je usklađen s nacionalnim dokumentima usmjerenima na razvoj znanstveno-istraživačkog sustava, međunarodnu suradnju i vidljivost hrvatske znanosti.

Povezanost s nacionalnim dokumentima:

- Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije – jačanje znanstvene produkcije, mentoriranje istraživanja i razvoj istraživačkih kompetencija.
- Plan razvoja istraživačke infrastrukture RH 2023.–2027. – unaprjeđenje istraživačke opreme, digitalnih repozitorija i istraživačkih kapaciteta.
- Nacionalna digitalna strategijska mapa – razvoj digitalnog izdavaštva i otvorenog pristupa znanstvenim rezultatima.
- Nacionalna razvojna strategija RH do 2030. – povećanje međunarodne prepoznatljivosti i konkurentnosti hrvatskih znanstvenih institucija.

Zaključno, aktivnosti unutar ovog cilja doprinose sustavnom razvoju znanstvenog rada, međunarodnoj suradnji i vidljivosti Poliklinike SUVAG kao znanstveno relevantne institucije.

## **6.2. Strateški ciljevi za referentne centre**

### **REFERENTNI CENTAR MINISTARSTVA ZDRAVSTVA ZA DIJAGNOSTIKU I REHABILITACIJU SLUŠANJA**

Status referentnog centra dodijeljen je Odjelu medicinske dijagnostike i rehabilitacije u području sveobuhvatne dijagnostike bolesti i poremećaja slušnog i vestibularnog sustava kod pacijenata svih dobnih skupina kao i provođenja individualne, grupne i kompleksne rehabilitacije, prilagodbe standardnih i ugradivih slušnih pomagala, prilagodbe procesora zvuka kao i prijeoperacijske i poslijeoperacijske dijagnostika i praćenje kod pacijenata s umjetnom pužnicom.

U sljedećem petogodišnjem razdoblju planirane su sljedeće aktivnosti iz navedenih područja:

#### **1. Spaciocepcija i rehabilitacija slušanja**

**Opći cilj:**

ispitivanje senzorne integracije kod u djece s oštećenjem sluha rehabilitirane po verbotonalnoj metodi

**Specifični ciljevi:**

- korelacija uspješnosti razvoja slušanja i govora i postignuća na testu senzorne integracije.
- povezivanje suvremenih teorija senzorne integracije s VT teorijom i metodom, posebno spaciocepcijskim pristupom u rehabilitaciji.

**2. Praćenja učinaka rehabilitacije kod konvencionalnih i ugradivih slušnih pomagala**

**Opći cilj:** evaluacija uspješnosti slušanja ovisno o tehnološkim mogućnostima slušnih pomagala

**Specifični ciljevi**

- izrada novih lista riječi za govornu, otežanu i usporenu govornu audiometriju za odrasle i izrada lista za dječju govornu audiometriju
- izrada multidisciplinarnih protokola za praćenje dugoročnih kliničkih i psihosocijalnih ishoda i različitih rehabilitacijskih strategija i tehnologija
- izrada sveobuhvatnih obrazovnih materijala i programa podrške za korisnike i njihove obitelji s fokusom na korištenje audioloških tehnologija te razvoj slušnih i govornih vještina.

**3. Izrada smjernica za dijagnostiku i rehabilitaciju osoba s oštećenjem sluha**

**Opći cilj:**

izrada i optimizacija stručnih postupaka u dijagnostici, rehabilitaciji i tehnološkoj potpori kod trajnih oštećenja sluha

**Specifični ciljevi:**

- izrada smjernica za dijagnostiku zamjedbenog oštećenja sluha i procjenu funkcionalne sposobnosti slušanja
- izrada smjernica za rehabilitaciju prelingvalnog trajnog teškog zamjedbenog oštećenja sluha kod djece
- izrada smjernica za primjenu elektrofizioloških mjerenja u programiranju sustava umjetne pužnice

**REFERENTNI CENTAR MINISTARSTVA ZDRAVSTVA ZA PRIMJENU VERBOTONALNE METODE U LOGOPEDIJI**

Status referentnog centra dodijeljen je Odjelu medicinske dijagnostike i rehabilitacije za primjenu posebnih verbotonalnih postupaka u područje diferencijalno-dijagnostičke obrade

jezično-govornih i komunikacijskih poremećaja kod pacijenata svih dobnih skupina kao i u području terapije jezično-govornih i komunikacijskih poremećaja uz primjenu verbotonalne metodologije i elektroakustičkih uređaja po VT metodi.

U sljedećem petogodišnjem razdoblju planirane su sljedeće aktivnosti iz navedenih područja interesa primjene verbotonalne metode u logopediji.

### **1. Uloga pokreta u govorno-jezičnom razvoju**

#### **Opći cilj:**

Integrirati pokret i motoričke aktivnosti u procjenu i terapiju govorno-jezičnog poremećaja radi unaprjeđenja učinkovitosti terapijskih ishoda.

#### **Specifični ciljevi:**

- razviti i uvesti multidisciplinarni protokol procjene motoričkih čimbenika koji utječu na govorno-jezični razvoj.
- program aktivnosti koji kombiniraju pokret i komunikaciju i praćenje ishoda programa ovisno o udjelu različitih poticaja
- evaluacija učinka motoričko-komunikacijskih intervencija na terapijske ishode.

### **2. Primjena kognitivnih evociranih potencijala u dijagnostici i istraživanjima**

#### **Opći cilj:**

Uspostaviti sustavno korištenje kognitivnih evociranih potencijala u dijagnostici i istraživačkom radu ustanove radi unaprjeđenja objektivnih pokazatelja kognitivno-jezičnih funkcija i njihovog razvoja/oporavka.

#### **Specifični ciljevi:**

- nabaviti i implementirati opremu za snimanje kognitivnih evociranih potencijala
- izraditi protokol za primjenu kognitivnih evociranih potencijala u dijagnostičkoj obradi odraslih i djece s komunikacijskim teškoćama
- educirati stručni tim za primjenu i interpretaciju evociranih potencijala
- uključiti kognitivne evocirane potencijale kao dopunsku dijagnostičku metodu u minimalno u slučajevima kompleksnih komunikacijskih poremećaja
- pokrenuti najmanje jedan znanstveni ili stručni istraživački projekt koja uključuju evocirane potencijale u svrhu ispitivanja govorno-jezičnih i kognitivnih procesa.
- publikacija rezultata istraživanja u stručnim ili znanstvenim časopisima

### **3. Izrada smjernica za terapiju govorno-jezičnih patologija**

#### **Opći cilj:**

Razviti i implementirati stručne smjernice temeljene na dokazima (evidence-based practice) za područje socijalno (pragmatičkih) poremećaja i razvojnog jezičnog poremećaja.

#### **Specifični ciljevi:**

- formirati radne skupine za izradu smjernica
- izraditi dijagnostičke i terapijske smjernice
- implementirati smjernice u svakodnevni rad te provesti edukaciju zaposlenika

- osigurati redovite stručne rasprave i revizije smjernica svake dvije godine na temelju novih znanstvenih dokaza.

#### **4. Primjena biopsihosocijalnog pristupa u rehabilitaciji pacijenata**

##### **Opći cilj:**

Uvesti i ojačati psihosocijalni pristup u rehabilitacijskim programima kako bi se unaprijedila kvaliteta života, emocionalna dobrobit i socijalna uključenost korisnika i obitelji.

##### **Specifični ciljevi:**

- implementirati individualne i grupne programe biopsihosocijalne/funkcionalne podrške za korisnike i članove obitelji
- provoditi procjenu kvalitete života i socijalne uključenosti kod korisnika
- provoditi aktivnosti osnaživanja korisnika (primjerice, peer support, radionice samopouzdanja, komunikacijske radionice u zajednici, grupna terapija, grupne glazbeno-motoričke aktivnosti)
- uključiti principe biopsihosocijalnog modela i ICF okvira u planiranje i evaluaciju terapije
- jačanje psihološke podrške za korisnike neurogenih i neurodegenerativnih poremećaja
- razviti materijale za edukaciju obitelji o podršci u komunikaciji u svakodnevnom kontekstu

Ovaj strateški plan temelji se na viziji razvoja ustanove, potrebama korisnika i suvremenim standardima rada. Njegova uspješnost ovisit će o suradnji svih zaposlenika, partnera i korisnika, uz kontinuirano praćenje i prilagodbu procesa.

##### **Pokazatelji uspješnosti**

- izrađeni protokoli
- navođenje realizacije plana u okviru godišnjih izvještaja Poliklinike SUVAG
- sudjelovanje u najmanje dva međunarodna istraživačka projekta
- 5% više radova u Web of Science/Scopus/Medline do kraja razdoblja
- nastavak bilježenja znanstvene i stručne produkcije djelatnika u repozitoriju
- jačanje nakladničke djelatnosti

#### **7. BUDUĆNOST RAZVOJA POLIKLINIKE SUVAG**

Strateški plan Poliklinike SUVAG prepoznaje važnost infrastrukturnih, tehnoloških i digitalnih prioriteta koji podržavaju glavne strateške ciljeve, a čija realizacija omogućava dugoročnu održivost i učinkovitost ustanove. Ovim razvojnim planom nastojimo odgovoriti na očekivanja šireg konteksta, a posebno osnivača, u smislu: osiguranja modernih i sigurnih radnih uvjeta,

održive i energetske učinkovite infrastrukture, digitalne dostupnosti usluga i zaštite podataka korisnika.

Osim formalnih očekivanja, plan također adresira potrebe koje nisu deklarirane, ali su važne za suvremeno funkcioniranje ustanove: svijest zaposlenika o cyber rizicima, integracija digitalnih resursa za obrazovanje i terapiju, te osiguranje ekološki održivih rješenja u svakodnevnom radu. Preduvjeti za ostvarenje ovih ciljeva uključuju financijsku i logističku podršku osnivača i partnera, dostupnost stručnih resursa za edukaciju i implementaciju tehnologija, te razvoj internih procedura za upravljanje digitalnim i energetske resursima. Među mogućim preprekama ističu se visoki inicijalni troškovi ulaganja, tehnološki izazovi i potreba za stalnim održavanjem infrastrukture, kao i promjena regulative ili standarda u području zaštite podataka i energetske učinkovitosti.

### **Energetska učinkovitost**

#### Fotonaponski sustav

- Podrazumijeva projektiranje, instalaciju i integraciju solarnih panela za proizvodnju električne energije za potrebe DV Poliklinike. Sustav uključuje sve potrebne elektrotehničke priključke, nadzor proizvodnje energije i održavanje. Ne uključuje financiranje sustava izvan postojećeg proračuna ili korištenje tehnologija neprovjerenih za zdravstveno-obrazovne ustanove. Predviđena realizacija je u 2026. godini. Nositelj aktivnosti Grad Zagreb.

### **Kibernetička sigurnost**

#### Edukacija zaposlenika o cyber rizicima

- Podrazumijeva provođenje i radionica o sigurnom korištenju digitalnih alata, zaštiti osobnih podataka, prepoznavanju phishing napada i procedurama u slučaju sigurnosnih incidenata. Predviđena minimalno jedna edukacija godišnje od strane IT djelatnika ili vanjskog izvoditelja.

#### Modernizacija server infrastrukture

- Podrazumijeva nadogradnju hardverskih i softverskih komponenti servera, implementaciju sigurnosnih protokola, redovito backupiranje podataka i optimizaciju performansi sustava. Nositelji aktivnosti: IT služba.

### **Redizajn web stranice**

#### Osuвременjivanje i moderni web redizajn

- Podrazumijeva vizualnu i funkcionalnu nadogradnju web stranice, poboljšanje korisničkog sučelja, optimizaciju za mobilne uređaje i osiguranje pristupačnosti sadržaja za sve korisnike. Predviđena realizacija je u 2026. god.

## 8. MONITORING I EVALUACIJA

- godišnje izvješće o provedbi
- vanjski auditi sustava kvalitete

Ovaj Strateški plan za razdoblje kroz narednih pet godina izrađen je uz pretpostavku da će vanjski utjecaji, prvenstveno nacionalno zakonodavstvo, ostati u bitnim odrednicama neizmijenjeni. U slučaju da se ostvari rizik izmjene nacionalnog zakonodavstva odnosno promjena u zakonodavstvu EU-a ili se prioritetni ciljevi promijene zbog javnozdravstvenih rizika, ili nastanu druge okolnosti koje bitno utječu na ciljeve, predmetni ciljevi iz ovog Strateškog plana bit će revidirani.

Praćenje i evaluacija provedbe strateškog plana ključni su za osiguranje postizanja planiranih ciljeva i održavanje visoke kvalitete usluga Poliklinike SUVAG. U tu svrhu izradit će se plan i program rada Poliklinike SUVAG, u kojem će se za svaku aktivnost jasno definirati rokovi, nositelji odgovornosti i provoditelji, kao i potrebni resursi i pokazatelji uspješnosti.

Na temelju provedbenog plana, nakon dvogodišnjeg razdoblja sastavit će se izvješće o provedbi, koje dokumentira realizaciju aktivnosti, analizira postignuti napredak, identificira izazove i prikazuje korištene resurse. Izvješće omogućava osnivaču, nadležnim tijelima i zaposlenicima Poliklinike da transparentno prate napredak i pravovremeno iniciraju korektivne mjere, čime se osigurava da strateški ciljevi budu ostvareni u predviđenom vremenskom okviru.

Sustav monitoring i evaluacije uključuje:

- praćenje izvršenja aktivnosti prema rokovima iz provedbenog plana;
- evidentiranje odgovornosti nositelja i provoditelja aktivnosti;
- procjenu učinkovitosti i utjecaja aktivnosti na ostvarenje strateških ciljeva;
- identifikaciju prepreka i prijedloge za prilagodbu ili unapređenje procesa;

Ovaj sustav omogućava Poliklinici SUVAG kontinuirano unapređenje kvalitete rada, učinkovito korištenje resursa i pravovremenu reakciju na izazove, čime se jača uloga ustanove kao referentnog centra u području zdravstva, obrazovanja i rehabilitacije.

## **9. KLJUČNE NABAVE IZ DECENTRALIZIRANIH I OSTALIH SREDSTAVA 2021.-2025. I PLAN U NAREDNOM RAZDOBLJU**

Poliklinika SUVAG je u razdoblju od 2021.-2025. godine realizirala čitav niz kapitalnih ulaganja kroz decentralizirana sredstva, uključujući nabavu napredne medicinske, rehabilitacijske i informatičke opreme, modernizaciju infrastrukture te digitalizaciju poslovanja. Među najznačajnijim ulaganjima izdvajaju se elektroakustički sustavi za grupnu i individualnu rehabilitaciju slušanja, videonazofaringoskop, EEG oprema, ORL dijagnostička jedinica, oprema za potpomognutu komunikaciju i opsežni setovi logopedskih i psihodijagnostičkih testova. Ostvarena je i velika informatička modernizacija kroz nabavu više desetaka računala, servera, printera i druge računalne opreme, kao i kroz nadogradnju poslovnih i medicinskih informacijskih sustava.

Ulaganja u infrastrukturu obuhvatila su sanaciju i rekonstrukciju dijelova objekata, adaptaciju prostorija, rekonstrukciju sustava hlađenja te nabavu toplinske pumpe, sve to uz značajan udio decentraliziranih sredstava. Nabavljena je i različita uredska i tehnička oprema (UPS uređaji, klima uređaji i sl.).

U godišnjem izvještaju o radu Poliklinike SUVAG uvršteni su ključni dijagnostički i terapijski uređaji za otorinolaringologiju, neurologiju te fizikalnu rehabilitaciju. Popis uključuje i videonazofaringoskop sa softverskim alatom iz 2025. godine. Navedeni uređaj omogućuje pružanje usluga u području procjene funkcije gutanja i praćenja terapijskog napretka čime se dodatno osnažuju dijagnostičke i terapijske usluge Poliklinike SUVAG. Vođenje stanja opreme omogućuje procjenu tehnološke aktualnosti i planiranje budućih ulaganja u nadolazećem petogodišnjem razdoblju. U godišnjem izvještaju naveden je i popis elektroakustičkih uređaja koja se koriste u Poliklinici SUVAG u svakodnevnom radu logopeda i audiorehabilitatora u provođenje verbotonalne terapije i rehabilitacije. Svaki uređaj ima svoju ulogu u dijagnostici i terapiji slušnih i govorno-jezičnih poremećaja. Elektroakustički uređaji omogućuju individualizirani pristup svakom pacijentu, prilagodbu frekvencijskog spektra, intenziteta stimulacije te osiguravaju uvjete za kvalitetan rehabilitacijski rad u skladu s verbotonalnom metodom.

Uređaji (medicinska oprema) koji se planiraju nabaviti iz decentralizacije i drugih izvora u narednom razdoblju:

U 2026. godini planira se nabava Sustava za videonistagmografiju (VNG) i video test impulsa glave (vHIT) s rotatornim stolcem te fonijatrijski stup. U 2027. i 2028. godini u planu je nabava Video EEG uređaja i uređaja za evocirane potencijale (VEP, slušni). U 2029. i 2030. godini planira se nabava dva audiometra i timpanometar. Planira se i nabava platforme za

terapiju stabilnosti hoda uz mogućnost praćenja parametara kao i novi stabilometrijsku uređaj.

## **10. ZAKLJUČAK**

Strateški plan postavlja Polikliniku SUVAG u samo središte nacionalnog i regionalnog razvoja dijagnostike, rehabilitacije i edukacije u području sluha, govora, jezika i komunikacije. Na temelju bogate tradicije, ostvarenja iz prethodnog strateškog razdoblja i prepoznate stručne izvrsnosti, SUVAG ulazi u razdoblje 2026.–2030. godina s jasnom ambicijom da ostane vodeća institucija i međunarodni centar za primjenu i razvoj verbotonalne metode te suvremenih interdisciplinarnih pristupa.

U narednih pet godina nastojat će se, u suradnji s Gradom Zagrebom, Gradskim uredom za obrazovanje, sport i mlade, ostvariti ključni infrastrukturni iskorak izgradnjom nove zgrade Osnovne škole SUVAG koja će u potpunosti odgovarati potrebama djece s govorno-jezičnim, komunikacijskim poremećajima te oštećenjem sluha. Energetski učinkoviti te tehnološki napredni prostori omogućit će bolju kvalitetu usluga, širenje kapaciteta i provedbu modernih terapijskih i edukacijskih modela. Prostor glavne zgrade potrebno je adaptirati kako bi se unutar njega mogli provoditi zdravstveni i drugi rehabilitacijsko-odgojno-obrazovni programi. S obzirom na povećanje prevalencije govorno-jezične patologije kao i promjenu demografske slike stanovništva RH, za očekivati je da će se u sljedećim godinama trebati dodatno povećati prostorni i kadrovski kapaciteti. U tom kontekstu vidljiva je transformacija glavne zgrade nakon preseljenja OŠ Poliklinike SUVAG.

Integracija fotonaponskih sustava, pametnog energetskog upravljanja i zelenih tehnologija usmjerit će Polikliniku SUVAG prema održivosti i odgovornom upravljanju resursima.

Cilj je ojačati znanstveni rad s ciljem povećanja broja znanstvenih i stručnih radova, publikacija i suradničkih mreža, a Poliklinika SUVAG će sustavno ulagati u razvoj posebice mladih istraživača, digitalnih repozitorija i izdavačke djelatnosti. Osobito važan strateški smjer predstavlja i jačanje individualizacije u terapijskom i obrazovnom radu. Poliklinika SUVAG će održavati kvalitetu svih usluga na razini usporedivoj s najboljim međunarodnim praksama. Time će se osigurati da svaki korisnik, bez obzira na složenost poremećaja, dobije pristup potpuno prilagođen njegovim potrebama.

Digitalna transformacija, jačanje kibernetičke sigurnosti, jačanje komunikacije između djelatnika kao i na relaciji djelatnik-korisnik te redizajn web stranice dodatno će unaprijediti pristup uslugama Poliklinike SUVAG, dostupnost informacija i sigurnost podataka korisnika. Povećat će se i međunarodna prepoznatljivost kroz globalnu promociju verbotonalne metode, digitalne edukacije, međunarodne suradnje i integraciju u akademske i stručne mreže.

Sve navedeno pokazuje da Poliklinika SUVAG u razdoblju 2026.–2030. godine ne samo da nastavlja svoju ulogu ključne nacionalne ustanove u području rehabilitacije sluha i govora,

nego se strateški pozicionira kao inovativan, energetski održiv, znanstveno snažan i međunarodno relevantan centar izvrsnosti. Time Poliklinika SUVAG potvrđuje opredijeljenost prema trajnoj izvrsnosti, odgovornosti i napretku — u službi korisnika, obitelji i zajednice.

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI .....	1
2.1. Misija.....	1
2.2. Vizija .....	1
2.3. Vrijednosti .....	2
3. USTROJ POLIKLINIKE SUVAG .....	2
4. ANALIZA STANJA I OKRUŽENJA .....	5
5. PREGLED KLJUČNIH POSTIGNUĆA I IZAZOVA (2021.–2025.).....	8
6. STRATEŠKI CILJEVI 2026.–2030. ....	10
6.1. Povezanost strateških ciljeva s nacionalnim strateškim dokumentima RH .....	19
6.2. Strateški ciljevi za referentne centre .....	20
7. BUDUĆNOST RAZVOJA POLIKLINIKE SUVAG.....	23
8. MONITORING I EVALUACIJA .....	25
9. KLJUČNE NABAVE IZ DECENTRALIZIRANIH I OSTALIH SREDSTAVA 2021.-2025. I PLAN U NAREDNOM RAZDOBLJU .....	26
10. ZAKLJUČAK.....	27