



Republika e Kosovës
Republika Kosova-Republic of Kosovo



Oda e infermierëve, mamive dhe profesionistëve tjerë shëndetësor të Kosovës
Komora medicinskih sestara, babica i ostalih zdravstvenih stručnjaka Kosova
The Kosovo Chamber of nurses, midwives and other health professionals

STRATEGIJA KOMORE MEDICINSKIH SESTARA, BABICA I DRUGIH ZDRAVSTVENIH RADNIKA NA KOSOVU

2025–2029

Februar 2025

Razvoj i objavljivanje ovog dokumenta podržala je Švajcarska agencija za razvoj i saradnju (SDC) kroz svoj projekat Integrisane zdravstvene usluge (IHS), zajedničku inicijativu s Ministarstvom zdravlja Republike Kosovo, koju sprovodi Švajcarski institut za tropsko i javno zdravlje (Swiss TPH). Sadržaj ovog dokumenta je isključiva odgovornost Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika i ne predstavlja nužno stavove SDC-a.



**Integrated
Health
Services**

SDC project implemented by Swiss TPH



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC**



Strategija Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu

2025–2029

Sadržaj

Skraćenice	4
Predgovor predsednice KMS-a	5
1. Uvod	7
2. Rezime	8
3. Prioritetne mere	10
Digitalizacija	11
4. Metodologija	11
5. Sažetak nalaza iz izveštaja o analizi situacije	12
5.1. Zakonski okvir KMS-a	12
5.2. Upravljanje komorom	12
5.3. Administrativna i profesionalna služba	13
5.4. Članstvo, licenciranje i ponovno licenciranje	14
5.5. Kontinuirano profesionalno obrazovanje	15
5.6. Digitalizacija	16
6. SWOT analiza za KMS	17
7. Misija i Vizija	17
7.1. Misija KMS-a	17
7.2. Vizija KMS-a	18
8. Strateški ciljevi	18
8.1. Zakonodavni okvir KMS-a	18
8.2. Uprava i stručna služba	21
8.3. Licenciranje, ponovno relicenciranje i kontinuirano stručno usavršavanje	24
8.4. Digitalizacija	27
8.5. Zagovaranje i saradnja	29
9. Sistem za praćenje, izveštavanje i evaluaciju institucionalne strategije KMS-a	30
9.1. Ciljevi sistema	30
9.2. Struktura praćenja i izveštavanja	30
9.3. Uloge i odgovornosti za praćenje i izveštavanje	30
9.4. Učestalost izveštavanja	31
9.5. Evaluacija strategije	31

Strategija Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu 2025–2029

Ovaj dokument je sastavljen uz podršku Švajcarske organizacije za saradnju i razvoj i projekta IHS. Njegov sadržaj je rezultat rada radne grupe OIK-a, kao i stručnosti koju je pružio eksterni stručnjak angažovan od strane projekta, dr. Ruzhdi Halili.

Doprinosioci: Radna grupa za razvoj Strategije za Komoru medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu 2025–2029, kojom predsedava predsednica Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu 2025–2029, a koju čine potpredsednici Komore, predsednik i Upravni odbor, predstavnik Ministarstva zdravlja, predstavnici organa i stručne službe Komore, kao i tim projekta IHS.

Autor: *Dr. Ruzhdi Halili*

Skraćenice

CCPE	Komisija za kontinuirano profesionalno obrazovanje
KMS	Komora medicinskih sestara i babica na Kosovu
CPE	Kontinuirano profesionalno obrazovanje
EU	Evropska Unija
IHS	Integrisane zdravstvene usluge
MONTI	Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacija
MZ	Ministarstvo zdravlja
KAA	Kosovska agencija za akreditaciju
SWOT	Snage, slabosti, prilike i pretnje
UKCK	Univerzitetski klinički centar Kosova

Predgovor predsednice KMS-a



Nexhmije Gori

Predsednica Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika (OIK)

Sa velikim zadovoljstvom vam predstavljam ovu važnu strategiju zagovaranja i akcioni plan, razvijenu uz podršku Projekta „Integrisane zdravstvene usluge“ (IHS), jednog od najcenjenijih partnera Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika (OIK).

Ova strategija, zajedno s akcionim planom, ima za cilj jačanje i angažman OIK-a u zaštiti profesionalnih interesa svojih članova i poboljšanju mogućnosti za unapređenje kvaliteta zdravstvenih usluga.

Strategija i akcioni plan poslužiće kao vodič za razvoj aktivnosti i inicijativa koje imaju za cilj povećanje uticaja OIK-a na procese donošenja odluka i promovisanje aktivnog uključivanja zdravstvenih radnika u zdravstvene politike.

Da bi se postigli ovi ciljevi, strategija i akcioni plan fokusiraju se na tri ključna cilja:

- 1. Izgradnja i jačanje kapaciteta unutar OIK-a** – Ključni deo strategije je jačanje kapaciteta unutar OIK-a kako bi se stvorila jača organizacija sposobna da ispuni svoju misiju. To uključuje kontinuiranu obuku članova, razvoj menadžerskih veština i povećanje mogućnosti za učešće članova u procesima donošenja odluka .
- 2. Poboljšanje zakonskog okvira** – Jedan od primarnih prioriteta je uticanje na poboljšanje i modernizaciju pravnog okvira koji reguliše zdravstvene profesije. To će omogućiti stvaranje boljih uslova za stručnjake i jaču pravnu zaštitu njihovih prava .
- 3. Izgradnja kapaciteta u komunikaciji, uključujući podizanje javne svesti i edukaciju o ulozi OIK-a** – Fundamentalni aspekt strategije je podizanje svesti i edukacija javnosti o važnosti zdravstvenih radnika u društvu. Kroz informativne i edukativne kampanje, cilj nam je povećati prepoznavanje uloge medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika, čime doprinosimo održivijem zdravstvenom sistemu.

Ova strategija koju predstavljamo, zajedno s pratećim akcionim planom, rezultat je bliske saradnje sa stručnjacima i organizacijama koje su dale izuzetan doprinos u oblastima zdravstvene zaštite i zagovaranja, te su svojim znanjem i iskustvom doprinele stvaranju jasnog i održivog akcionog plana.

Ovaj plan je vođen potrebom za jačanjem naših kapaciteta za zagovaranje i rešavanjem ključnih pitanja koja utiču na zdravstvene radnike i usluge generalno.

Verujemo da će ovaj dokument poslužiti kao izvor inspiracije i smernica za sve koji su uključeni u ovu važnu misiju i da će doprineti jačanju uloge medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika.

1. Uvod

Upravljanje zdravstvenim radnicima, kao i upravljanje zdravstvenim sistemom u celini, veoma je složen poduhvat. Mnoge odgovornosti vezane za zdravstvene radnike na Kosovu prenesene su na Komore zdravstvenih radnika kao institucije sa javnim statusom, ali sa samoregulišućom autonomijom profila zdravstvenih radnika za što su im data ovlašćenja Zakonom o komorama zdravstvenih radnika (br. 04/L-150). U tom okviru, kao najveća organizacija zdravstvenih radnika na Kosovu, Komora medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika Kosova (KMS) osnovana je 2013. godine usvajanjem Zakona o komorama zdravstvenih radnika. KMS je postala funkcionalna 23. januara 2015. godine, tokom svoje prve skupštine. Dana 31. juna 2016. godine započeo je prenos odgovornosti s Ministarstva zdravstva, dok je potpuni prenos svih odgovornosti s ovog ministarstva završen 18. januara 2018. godine. Komora funkcioniše kao nezavisno, samoregulišće telo za medicinske sestre, babice i druge zdravstvene radnike, radeći u širem okviru reformi zdravstva kako bi se poboljšala profesionalna odgovornost i osigurali visoki standardi nege.

Mandat Komore obuhvata registraciju i licenciranje zdravstvenih radnika kao što su medicinske sestre, babice i više od 60 drugih zdravstvenih profila, sprovođenje etičkih standarda i promociju kontinuiranog profesionalnog razvoja. Njen pravni okvir utvrđen je ključnim zakonskim aktima, uključujući Zakon o komorama zdravstvenih radnika i Statut Komore, koji je odobrila njena Skupština. Ova osnova je dodatno ojačana podzakonskim aktima, kao što su Kodeks etike i propisi koji regulišu članstvo, licenciranje i rad disciplinskih tela Komore. Kao nova institucija, Komora je postigla značajan napredak, uspešno uspostavivši svoj institucionalni i zakonodavni okvir, pružajući usluge i svojim članovima i široj zajednici. Međutim, složenost zdravstvenog sektora i okruženje u kojem Komora posluje doveli su do različitih izazova. Kao rezultat toga, potreban je dalji napredak kako bi se prevazišle ove prepreke i prilagodile promenljivoj eksternoj i internoj dinamici zdravstvenog sektora i novim trendovima.

Stoga, dalji napredak s ciljem prihvatanja novih trendova i rešavanja postojećih i novih izazova s kojima se suočavaju Komora i njeni članovi zahteva planiranje i strateški pristup, koji se namerava uspostaviti kroz ovu strategiju za naredni petogodišnji period. Po potrebi, ova strategija ima za cilj rešavanje utvrđenih potreba za daljim pravnim i institucionalnim jačanjem, dobrim upravljanjem, modernizacijom i unapređenjem internog poslovanja i usluga.

Strategija Komore ima za cilj fokusiranje na sledeća područja: 1. Zakonodavni okvir KMS-a; 2. Upravljanje KMS-om; 3. Članstvo, licenciranje i kontinuirano obrazovanje; 4. Zagovaranje i komunikacija; i 5. Digitalizacija. Dok se ova strategija i njen plan implementacije sastoje od mehanizama planiranja, implementacije, praćenja i evaluacije kako je predviđeno u odgovarajućim delovima strategije, područje zagovaranja i komunikacije biće implementirano putem drugog strateškog dokumenta i njegovih komponenti implementacije. Međutim, sveobuhvatni ciljevi za područje zagovaranja i eksterne komunikacije određeni su ovom strategijom.

Iako strategija pruža značajan okvir za planiranje, uspeh i uticaj ove strategije na rad Komore uveliko zavise od aktivne volje i posvećenosti menadžmenta Komore. Ova posvećenost je dosledno evidentna kroz jasno artikulisanje vizije uključene u strategiju i posvećenost implementaciji potrebnih akcija za njeno postizanje. Podjednako važno u realizaciji vizije strategije je angažovanje, podrška i posvećenost svih zaposlenih u Komori, koji igraju centralnu ulogu u njenoj implementaciji.

2. Rezime

Institucionalna strategija KMS-a uključuje strateške i specifične ciljeve, indikatore i zadatke na nivou svakog specifičnog cilja koji služe kao instrumenti za planiranje, merenje, praćenje i evaluaciju strategije. Strategija će se sprovoditi kroz petogodišnji akcioni plan, koji je deo Strategije.

Strategija se sastoji od uvoda, sažetka, metodologije rada za njenu izradu, pregleda trenutne situacije izvedene iz izveštaja o analizi situacije, kao i SWOT analize. Glavni deo Strategije uključuje poglavlje o ciljevima za pet glavnih oblasti strukturiranih na sledeći način:

Strateški cilj 1. Napredan i sveobuhvatan zakonodavni okvir za Komoru, osiguravajući da se razvoj zakonodavstva zasniva na analizi, donošenju odluka zasnovanih na politikama i sveobuhvatnim konsultacijama sa zainteresovanim stranama kako bi se zadovoljile potrebe Komore i njenih članova.

- Specifični cilj 1.1. Revizija, dopunjavanje i usklađivanje podzakonskih akata sa Statutom i drugim relevantnim pravnim okvirom, pojednostavljenje i kodifikacija relevantnih odredbi radi smanjenja složenosti, minimiziranja nedoslednosti, povećanja jasnoće i olakšavanja dostupnosti.
- Specifični cilj 1.2. Poboljšanje politika kao osnove za sve procese izrade i pregleda zakonskih propisa.
- Specifični cilj 1.3. Unapređenje uključenosti i konsultacija sa zainteresovanim stranama u izradi zakonskih propisa Komore.
- Specifični cilj 1.4. Unapređenje sistema praćenja implementacije zakonodavstva Komore i unapređenje alata za informisanje, vođenje i olakšavanje implementacije zakonodavstva za organe Komore i njene članove.

Indikatori:

1. Procenat akata Komore koji su usklađeni sa Statutom i relevantnim pravnim okvirom.
2. Broj dokumenata o politici koji su izrađeni kao osnova za izradu i pregled zakonodavstva.
3. Procenat konsultovanih dokumenata za koje se izveštaji o konsultacijama objavljuju u roku od 30 dana nakon završetka procesa konsultacija.
4. Broj izveštaja o praćenju koji se izrađuju godišnje o implementaciji zakonodavnih akata.

Strateški cilj 2. Osiguravanje efikasnog, efektivnog, transparentnog i odgovornog upravljanja i profesionalnih administrativnih usluga Komore medicinskih sestara i babica i drugih zdravstvenih radnika

- Specifični cilj 2.1. Unapređenje sistema srednjoročnog planiranja Komore, uključujući srednjoročno planiranje rada, finansija i budžeta, radi boljeg usklađivanja resursa sa strateškim prioritetima.
- Specifični cilj 2.2. Unaprediti transparentnost i odgovornost osiguravanjem da su ključni dokumenti kao što su zakonodavni akti, planovi rada, finansijski planovi i revizorski izveštaji lako dostupni na veb stranici Komore, uz redovnu primenu mehanizama za dobijanje povratnih informacija od članova i drugih zainteresovanih strana koje koriste usluge zdravstvenih radnika.
- Specifični cilj 2.3. Unapređenje interne strukture i procesa upravljanja ljudskim resursima radi poboljšanja efikasnosti i efektivnosti Komore.
- Specifični cilj 2.4. Unaprediti profesionalni razvoj implementacijom programa obuke za osoblje stručnih službi i rukovodeće osoblje kako bi se zadovoljile promenjive potrebe Komore i njenih članova.

Indikatori:

1. Svi propisi, planovi, izveštaji i druge relevantne informacije Komore objavljeni su na veb stranici ustanove.
 2. Nivo zadovoljstva članova radom Komore.
 3. Nivo zadovoljstva pacijenata radom članova Komore.
-

Strateški cilj 3. Unapređenje procesa licenciranja i ponovnog licenciranja kako bi se osiguralo da članovi imaju licence i ispunjavaju najviše standarde kompetencije i etike, a istovremeno osigurala kvalitetna i efikasna implementacija programa kontinuirane edukacije za medicinske sestre, babice i druge zdravstvene radnike.

- Specifični cilj 3.1. Jačanje koordinacije između Komore i drugih relevantnih institucija kako bi se osigurala primena zakonodavstva za licenciranje i ponovno licenciranje i stvorio mehanizam koji se bavi usklađivanjem zdravstvenih profila.
- Specifični cilj 3.2. Osiguranje kvalitetnog razvoja programa kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore na osnovu njihovih srednjoročnih potreba.
- Specifični cilj 3.3. Osiguranje kvalitetnog i efikasnog praćenja i implementacije kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore.

Indikatori:

1. Procenat zdravstvenih radnika koji imaju licencu u poređenju sa brojem onih koji su članovi Komore.
2. Stopa pokrivenosti programima kontinuiranog profesionalnog razvoja prema potrebama svih profila zdravstvenih radnika.
3. Broj zahteva za članstvo i licenciranje Komori koji su odbijeni jer njihovi profili nisu na službenoj listi Ministarstva zdravlja.

Strateški cilj 4. Unapređenje digitalne platforme radi poboljšanja komunikacije Komore, pružanja usluga, internih procesa, angažmana u politikama i kapaciteta profesionalnog razvoja, osiguravajući efikasnu interakciju sa članovima, zainteresovanim stranama i nacionalnim sistemima.

- Specifični cilj 4.1: Poboljšanje veb stranice Komore, obogaćivanje dodatnim resursima i integracija platforme s drugim relevantnim nacionalnim i platformama Komore, kao što je e-Kosova, poboljšanje internih procesa i pristupa informacijama.
- Specifični cilj 4.2: Jačanje mehanizama komunikacije i povratnih informacija na veb stranici Komore, kao što su elektronske ankete i sistem za podnošenje pritužbi, omogućavajući interakciju u realnom vremenu, prikupljanje povratnih informacija i etički nadzor radi boljeg angažovanja članova i zainteresovanih strana.
- Specifični cilj 4.3: Pružanje više digitalnih edukativnih materijala i pružanje podrške članovima za efikasno korišćenje digitalne platforme, osiguravanje sveobuhvatnog profesionalnog razvoja i olakšavanje pristupa e-uslugama.

Indikatori:

1. Broj korisnika koji posećuju veb stranicu u određenom periodu.
2. Nivo zadovoljstva korisnika veb stranice Komore.

Strateški cilj 5. Unaprediti poziciju Komore u uticaju na zakonodavne procese i podizanju javne svesti o ulozi i važnosti medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika, za pružanje kvalitetne zdravstvene usluge građanima.

- Specifični cilj 5.1: Izgraditi i ojačati kapacitete i veštine KMS-a za efikasno zagovaranje zaštite interesa zdravstvenih radnika i unapređenje njihove uloge i položaja u zdravstvenom sektoru.
- Specifični cilj 5.2: Doprineti poboljšanju i unapređenju pravnog okvira koji utiče na interese zdravstvenih radnika kroz povećani uticaj u procesima donošenja odluka i oblikovanja politika.
- Specifični cilj 5.3: Povećati informisanost i edukaciju javnosti o ključnoj ulozi zdravstvenih radnika i njihovom značaju u osiguravanju zdravlja i dobrobiti svih građana.

Posebno poglavlje strategije definiše njen sistem praćenja, izveštavanja i evaluacije. Sistem praćenja, kako je opisano u nastavku, sastoji se od institucionalnih mehanizama praćenja i procesa izveštavanja i evaluacije.

3. Prioritetne mere

Zakonodavni okvir

- Pregledati propise Komore kako bi se uskladili s novim Statutom Komore i rešili uočeni nedostaci i izazovi.
- Aktivirati saradnju s Fondom za zdravstveno osiguranje u definisanju liste usluga i cenovnika usluga medicinskih sestara i drugih relevantnih zdravstvenih radnika. Cilj saradnje je da rezultira izmenom Administrativnog uputstva br. 03/2024 – Participacija za zdravstvene usluge koje je odobrilo Ministarstvo zdravstva.
- Unaprediti sistem javnih konsultacija za akte koje je razvila komora, uključujući rano uključivanje zainteresovanih strana u proces izrade zakona i poboljšati funkcionalnosti javnih konsultacija na veb stranici Komore.
- Sprovoditi aktivnosti sa svojim članovima nakon usvajanja svakog propisa kako bi informisali, usmeravali i olakšali sprovođenje zakona.

Upravljanje i profesionalna služba:

- Uvesti okvir za srednjoročno planiranje budžeta.
- Objaviti sve zakonske dokumente, planove i ostale materijale na veb stranici Komore.
- Definirati jasne kriterijume za formiranje komisija Komore.
- Sprovesti anketu o zadovoljstvu članova radom Komore, kao i anketu o zadovoljstvu građana/pacijenata radom članova Komore.
- Revidirati Pravilnik o profesionalnoj i administrativnoj službi i povećati napore za sprovođenje obuke za administrativno, stručno i rukovodeće osoblje na osnovu procene potreba i odgovarajućeg planiranja.

Licenciranje, ponovno licenciranje i kontinuirano profesionalno usavršavanje

- Održavanje (čišćenje) lista i generisanje tačnih podataka za svoje članove i liste licenciranih članova. Takođe je važno jasno razlikovati one koji imaju samo članstvo od onih koji poseduju i licence.
- Zalagati se za uspostavljanje mehanizma koji uključuje MONTI, Kosovsku agenciju za akreditaciju, Ministarstvo zdravlja i profesionalne zdravstvene komore za rešavanje pitanja vezanih za usklađivanje profila koji su priznati putem nostrifikacije, ali nemaju odgovarajuće profile u zakonu o zdravstvu Kosova, kako bi se sprečilo nepotrebno odbijanje zahteva za licenciranje i priznavanje i ekvivalencija profila stečenih u inostranstvu i profila akreditovanih od strane eksternih agencija koje Ministarstvo zdravlja ne priznaje.
- Jačati nadzor nad kvalitetom procesa licenciranja i ponovnog izdavanja licenci zbog velikog broja zahteva koji se obrađuju godišnje.
- Sprovoditi sveobuhvatne i redovne procene potreba za obukom za programe kontinuiranog profesionalnog razvoja kako bi se osiguralo da su identifikovane potrebe za profesionalnim razvojem svih profila.
- Pojačati praćenje i razvoj planova praćenja za implementaciju kontinuiranog profesionalnog obrazovanja u svakoj regiji.

Digitalizacija

- Modernizacija i unapređenje veb stranice Komore obogaćivanjem dodatnim komponentama i funkcionalnostima, kao što su razvoj mehanizama za povratne informacije unutar veb stranice Komore radi olakšavanja anketa, kreiranje odeljka za pritužbe ili zahteve na veb stranici.

- Izgradnja internog centra za čuvanje podataka i digitalno arhiviranje, te digitalizacija svih arhivskih procesa.
- Proširenje komponenti platforme radi generisanja statistike i izveštaja o članovima, licenciranim stručnjacima, programima akreditacije itd.
- Uspostavljanje elektronske biblioteke unutar platforme Komore, organizovanje redovnih vebinara i seminara za obuku članova kako bi se upoznali s novim funkcijama, ažuriranjima i najboljim praksama u digitalnim alatima.
- Zagovaranje integracije digitalizacije u nastavne planove i programe akreditovanih programa koji pokrivaju medicinske sestre, babice i druga zanimanja.

4. Metodologija

Institucionalna strategija za MKS 2025–2029 zasniva se na detaljnoj analizi trenutne situacije u Komori, koja je sprovedena tokom septembra i početka oktobra 2024. Tokom procene, pregledane su informacije iz različitih izvora, uključujući primarno i sekundarno zakonodavstvo, Plan rada KMS za 2024. godinu, Godišnji izveštaj za 2023. godinu, interni dokumenti i institucionalni dijagnostički izveštaj od strane eksternih stručnjaka iz IHS projekta. Održani su sastanci s ključnim zainteresovanim stranama, uključujući predsednika KMS-a, potpredsednike, Ministarstvo zdravstva i druge. Kao deo unapred definisane metodologije, radionica je održana 27. i 28. septembra 2024. godine, na kojoj je učestvovala većina tela Komore i predstavnici IHS projekta, potvrđeni su nalazi, pruženi dodatni podaci i finalizovani strateški pravci, ciljevi, misija i vizija institucionalne strategije Komore.

Nacrt Strategije KMS-a, koju je prvobitno razvio stručnjak angažovan u tu svrhu, dostavljen je na komentare HIS projektnom timu. Na osnovu primljenih komentara i preporuka, razvijena je i početna verzija plana implementacije strategije. Nacrt plana implementacije podeljen je s upravnim telima Komore u novembru i poslužio je kao pripremni materijal za olakšavanje njegove finalizacije na drugoj radionici planiranoj za decembar. Druga radionica, na kojoj su detaljno razmatrane i dogovorene aktivnosti i indikatori strategije, održana je 6. decembra 2024. godine. Radionici, kojom je predsedavao predsednik Komore, prisustvovali su predstavnik Ministarstva zdravlja, potpredsednici Komore, predsedavajući i članovi Upravnog veća, osoblje stručne službe Komore, kao i stručnjaci iz Komore i IHS projekta.

Radionica održana 6. decembra rezultirala je nacrtom Plana implementacije Strategije Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu za period 2025–2029, koji je podeljen s projektnim timom IHS-a i upravnim telima Komore tokom decembra 2024. godine. Nadalje, diskusije i novi rezultati radionice, sastanci s projektnim timom IHS-a i druge informacije odraženi su u konačnoj verziji Nacrta strategije, koja je dalje obrađena u decembru zajedno s planom implementacije.

Razvoj Strategije za Komoru medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu za period 2025–2029, i plana njene implementacije, sprovela je radna grupa Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika na Kosovu za period 2025–2029, uz podršku stručnjaka dr. Ruzhdija Halilija, i uz podršku projektnog tima IHS-a. Isti projekat, koji je finansirala Švajcarska agencija za saradnju i razvoj (SDC), podržao je ceo proces razvoja strategije.

5. Sažetak nalaza iz izveštaja o analizi situacije

Sledeće poglavlje daje pregled problema za svako područje Strategije. Analiza je detaljno predstavljena u izveštaju o analizi situacije koji je prethodio ovoj strategiji i dostavljen je zasebno. Sledeći sažetak, kao i izveštaj o analizi situacije, osnova su za strateške smernice i intervencije za predstojeći srednjoročni period uključen u ovu strategiju.

5.1. Zakonski okvir KMS-a

Od osnivanja novih institucija na Kosovu, upravljanje zdravstvenim radnicima je u nadležnosti Ministarstva zdravstva. Kao deo kontinuiranih reformi u zdravstvenom sistemu, osnivanje Komora zdravstvenih radnika prvobitno je propisano Zakonom o zdravlju (Član 78). Odgovornosti Ministarstva zdravlja su posebno izmenjene 2013. godine usvajanjem Zakona o komorama zdravstvenih radnika (br. 04/L-150), koji je obezbedio sveobuhvatan pravni okvir za pet Komora zdravstvenih radnika, uključujući Komoru medicinskih sestara i babica. Komora medicinskih sestara i babica je postala funkcionalna 2016. godine, a njen prvi statut je odobren iste godine. Poneke nadležnosti su prenesene na Komoru 2017. godine.

Komora medicinskih sestara i babica je postala funkcionalna 23. januara 2015. godine, tokom svoje prve skupštine. Dana 31. juna 2016. godine započeo je prenos odgovornosti s Ministarstva zdravstva, dok je potpuni prenos svih odgovornosti s ovog ministarstva završen 18. januara 2018. godine.

Značajan napredak je postignut u razvoju pravnog okvira za Komoru, usvajanjem različitih propisa i akata od njenog osnivanja. Nedavni pregled i usvajanje Statuta 2024. godine ukazuje na potrebu za kontinuiranim unapređenjem zakonodavstva. Kao posledica toga, potrebna je dalja harmonizacija i dovršetak podzakonskih akata. Nekoliko područja ostaje neregulisano, što zahteva razvoj novih propisa za nabavke, upravljanje ljudskim resursima i procedure za rešavanje pritužbi. Smernice ili standardne operativne procedure takođe bi mogle razjasniti ova područja.

Postojeći pravni okvir je složen zbog brojnih zakona, što članovima i upravnim telima otežava sprovođenje. Proces pojednostavljenja tokom pregleda zakonodavstva mogao bi povećati jasnoću i olakšati sprovođenje. Proces izrade zakona takođe zahteva sveobuhvatnu analizu politika i odgovarajuće konsultacije sa zainteresovanim stranama, uključujući članove i druge građane. Strateški pristup je potreban za izradu i pregled zakonodavstva kako bi se osigurala usklađenost s potrebama članova i javnosti. Komora treba ojačati svoju ulogu u zakonodavnim procesima, posebno u tekućem procesu izrade nacrtu Zakona o zdravstvu, Zakona o medicinskim sestrama i usklađivanja zakonodavstva sa standardima EU. Izgradnja kapaciteta za zagovaranje i stručne ekspertize ključna je za efikasno učešće u nacionalnim političkim i zakonodavnim inicijativama koje utiču na odgovornosti Komore.

5.2. Upravljanje komorom

Komora je zadužena za nadzor nad primenom profesionalnih standarda i regulisanje mnogih aspekata za zdravstvene radnike. Njena upravljačka struktura, kako je definisana Zakonom o komorama zdravstvenih radnika i njenim statutom, sastoji se od nekoliko tela, uključujući Skupštinu, predsednika, Upravno veće, Nadzorno veće, Etičko veće i Sud časti. Komora se sastoji od niza stalnih komisija kao što su Komisija za profesionalnu etiku, Komisija za licenciranje; Komisija za specijalizovano obrazovanje; Komisija za kontinuirano obrazovanje; Komisija za privatnu profesionalnu praksu; Komisija za Fond solidarnosti i Komisija za budžet i finansije. Upravno veće je takođe osnovalo niz privremenih komisija s ciljem ispunjavanja svojih zakonskih obaveza prema svojim članovima.

Skupština Komore služi kao najviše regulatorno telo, sastavljeno od 164 izabrana člana, dok predsednik nadgleda usklađenost sa zakonodavstvom i upravljanje Komore. Upravno veće, koje ima izvršnu vlast, sastoji se od izabranih i članova delegiranih od strane ministarstava, osiguravajući usklađenost s interesima članova. Nadzorno veće prati finansijske i profesionalne poslove, dok se sudska tela bave kršenjem etičkih propisa;

međutim, njihova aktivnost je ograničena, što ukazuje na potrebu za boljom informisanošću članova o postupcima podnošenja žalbi.

Upravljanje Komore karakteriše složena struktura s brojnim komisijama koje se bave specifičnim zadacima kao što su licenciranje i budžetiranje. Ipak, nedostatak jasnih kriterijuma za osnivanje i angažman ovih komisija može ometati njihovu efikasnost. Osim toga, izborni proces suočava se s izazovima u zastupljenosti kandidata i inkluzivnosti, posebno za nezaposlene članove.

Da bi se povećala transparentnost i odgovornost, potrebno je poboljšati pristup ključnim dokumentima. Proces izrade zakona treba regulisati, što zahteva sistematski pristup analizi politika i angažmanu zainteresovanih strana. Sprovođenje anketa o zadovoljstvu članova moglo bi podstaknuti veće uključivanje članova i odgovor na probleme. Osim toga, srednjoročna institucionalna strategija treba olakšati bolje upravljanje i praćenje resursa, čime se poboljšava ukupna efikasnost i efektivnost Komore u ispunjavanju njene misije.

5.3. Administrativna i profesionalna služba

Zakon o komorama zdravstvenih radnika pruža pravni osnov za funkcionisanje stručne i administrativne službe Komore. Stručna služba je odgovorna za osnovne administrativne poslove, uključujući registraciju i licenciranje zdravstvenih radnika, održavanje baza podataka i podršku upravnim telima Komore u ispunjavanju njihovih zakonskih obaveza. Prema statutu, organizacija i rad Administrativne kancelarije regulisani su pravilnikom koji je odobrilo Upravno veće Komore, a generalni sekretar nadgleda njene funkcije.

Struktura stručne i administrativne službe uključuje različite jedinice, kao što su Finansijska kancelarija, Kancelarija za članstvo i licenciranje, Kancelarija za kontinuirano profesionalno obrazovanje i etiku i Kancelarija za pravne poslove. Ključna pitanja identifikovana u analizi pravnog okvira uključuju da opis posla generalnog sekretara treba dodatno dovršiti, da se razjasni podela odgovornosti među organizacionim jedinicama, da se obezbede samo opisi poslova za pojedinačne pozicije, a ne i za jedinice, zatim potreba za proširenjem strukture funkcijom vezanom za zastupanje i komunikaciju, što su vitalne funkcije za Komoru, a neke jedinice se sastoje od samo jednog ili dva člana osoblja, uprkos tome što su klasifikovane kao zasebne jedinice.

Pored toga, stručno i administrativno osoblje treba sistematski učestvovati u programima obuke usmerenim na unapređenje njihovih veština i znanja. Sprovođenje sveobuhvatne procene potreba za obukom može identifikovati područja za razvoj, uključujući razumevanje administrativnog zakonodavstva, finansijskog upravljanja, izrade pravnih dokumenata i zagovaranja. Takvi napor za izgradnju kapaciteta ključni su za omogućavanje osoblju da efikasno doprinese inicijativama KMS-a, posebno u kreiranju politika i izradi pravnih akata. Nadalje, jačanje kapaciteta osoblja ojačaće njihovo učešće u eksternim aktivnostima, kao što je učešće u radnim grupama ili inicijativama koje vodi Ministarstvo zdravlja. Ovo angažovanje je ključno za očuvanje institucionalnog pamćenja i podsticanje saradnje između KMS-a i drugih tela povezanih sa zdravstvom.

Rešavanje strukturnih i problema vezanih za kapacitete unutar stručne i administrativne službe KMS-a ključno je za poboljšanje upravljanja i ispunjavanje njene misije održavanja profesionalnih standarda za medicinske sestre, babice i druge zdravstvene radnike na Kosovu. Poboljšanjem jasnoće uloga i odgovornosti i ulaganjem u razvoj osoblja, KMS može ojačati svoju poziciju ključnog igrača u zdravstvenom sistemu, što će na kraju doprineti poboljšanim zdravstvenim uslugama i rezultatima za stanovništvo.

5. 4. Članstvo, licenciranje i ponovno licenciranje

Članstvo u KMS-u je obavezno za sve medicinske sestre, babice i zdravstvene radnike na Kosovu, kako je navedeno u Uredbi o registraciji (Članstvo)¹ usvojenoj 2024. Takođe, licenciranje i ponovno licenciranje regulisano je Uredbom o licenciranju i ponovnom licenciranju KMS profesionalaca² su fundamentalne odgovornosti KMS-a. Ovaj proces je olakšan putem digitalne platforme za upravljanje zdravstvenim radnicima, omogućavajući efikasne postupke elektronskog prijavljivanja, članstva, licenciranja i ponovnog licenciranja.

KMS se sastoji od najveće zajednice zdravstvenih radnika na Kosovu, a prijavljeni broj članova značajno varira tokom godina. Komora tvrdi da ima preko 20.000 članova³, ipak, zvanična statistika pokazuje neslaganja: Izveštaj o zdravstvenoj statistici iz 2020. godine dokumentovao je 16.415 članova, dok je izveštaj iz 2022. godine pokazao porast na 30.386. Do 2023. godine, broj je pao na 16.134. Ova nedosljednost naglašava potrebu za pojašnjenjem i boljim praćenjem statistike članstva. Članovi se klasifikuju kao aktivni ili pasivni, ali temeljan interni proces identifikacije nije sproveden od 2019. godine.

Samo u 2023. godini, 4.838 zdravstvenih radnika pridružilo se Komori, što odražava stalne izazove s kojima se Komora suočava. Evidencija članstva, uključujući liste licenciranih stručnjaka, javni su dokumenti prema zakonu i trebale bi biti dostupne na veb stranici Komore, što se preporučuje radi veće transparentnosti. Članstvo Komore je raznoliko, obuhvatajući približno 65 različitih profesionalnih profila, pri čemu većinu čine medicinske sestre i babice. Međutim, odnos medicinskih sestara na Kosovu od 4,1 na 1.000 stanovnika niži je od proseka EU od 9,7 i takođe je ispod većine susednih zemalja, pri čemu samo Severna Makedonija (3,7) ima niži odnos⁴.

Pravilnik o licenciranju i ponovnom izdavanju licenci profesionalcima Komore, koji je odobren 2024. godine, propisuje da je dobijanje licence obavezno nakon članstva i zahteva od kandidata da poseduju akreditovanu diplomu ili završe relevantne obrazovne kvalifikacije. Trenutno se samo licenciranje i ponovno izdavanje licenci za kliničke psihologe reguliše posebnim pravilnikom. Svaka licenca ostaje važeća pet godina, tokom kojih profesionalci moraju sakupiti najmanje 100 kredita za kontinuiranu edukaciju da bi se kvalifikovali za ponovno izdavanje licenci.

Jedan od značajnih izazova s kojima se suočava KMS je ogroman broj zahteva za licenciranje i ponovno izdavanje licenci. U 2023. godini, Komora je obradila 5.284 nove licence i 5.950 zahteva za ponovno izdavanje licenci, što predstavlja značajno opterećenje za njena tela⁵. Ovaj veliki broj prijava izaziva zabrinutost u vezi sa kapacitetom Komore da adekvatno pregleda i proveri dokumentaciju za sve podnosioc, posebno u vezi sa njihovim aktivnostima profesionalnog razvoja.

Kako bi upravljala raznolikim profilima svojih članova, Komora je osnovala specijalizovane odbore za licenciranje, koji uključuju i članove Skupštine i eksterne stručnjake. Međutim, izazov predstavlja praćenje kvaliteta unutar procesa licenciranja, dok su potrebni jasniji kriterijumi i smernice za osnivanje i rad ovih odbora.

Raspodela licenciranih i relicenciranih članova uveliko varira među različitim profesionalnim profilima, sa značajnom koncentracijom u kategorijama medicinskih sestara, koje su činile 69% svih licenciranih i relicenciranih članova u 2023. godini. S druge strane, određeni profili, poput ortopedskih asistenata i optičkih tehničara, imali su samo nekoliko novih članova.

1 Pravilnik o registraciji (članstvu) KMS profesionalaca https://oik-ks.org/wp-content/uploads/2024/08/2024.06.28_Rregullorja-per-Regjistrim-dhe-Antaresim.pdf

2 Pravilnik o licenciranju i ponovnom licenciranju KMS profesionalaca https://oik-ks.org/wp-content/uploads/2024/08/2024.06.28_Rregullorja-per-Licensim-dhe-Ri-licensim.pdf

3 Informacije iznesene na sastanku sa KMS-om, održanom 27. i 28. septembra 2024.

4 Najnoviji podaci Svetske banke ažurirani 2021. godine, dobijeni iz nacrtu zdravstvene strategije dostupne na: <https://konsultimet.rks-gov.net/viewConsult.php?ConsultationID=42622>

5 Podaci iz godišnjeg izveštaja KMS-a za 2023. godinu.

Komora se takođe suočava s izazovima vezanim za podnosiocima zahteva čije su kvalifikacije akreditovane od strane institucija koje Ministarstvo zdravstva ne priznaje. Mnogi podnosioci zahteva iz ovih programa bivaju odbijeni jer je KMS ovlašćena samo za licenciranje profila priznatih u službenom registru koji je izdao ministar zdravstva. Ovo pitanje naglašava potrebu za saradnjom između više zainteresovanih strana, uključujući Ministarstvo zdravstva, Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacija (MONTI) i profesionalne zdravstvene komore, kako bi se uspostavio sveobuhvatan mehanizam za priznavanje i licenciranje.

Iako su procesi za članstvo, licenciranje i ponovno licenciranje digitalizovani putem Digitalne platforme za upravljanje zdravstvenim radnicima, sistem trenutno ne može generisati automatizovane statističke izveštaje. Ovo ograničenje zahteva ručno rukovanje podacima, što može uticati na efikasno donošenje odluka i upravljanje. Da bi se poboljšala operativna efikasnost, ključna su poboljšanja mogućnosti obrade podataka platforme, posebno za praćenje isteka licenci i upravljanje statusom članstva.

5.5. Kontinuirano profesionalno obrazovanje

Briga o razvoju i funkcionisanju profesije sestrinstva, babica i drugih zdravstvenih profesija ostaje jedan od osnovnih zadataka Komore. Zakon o komorama zdravstvenih radnika nalaže zdravstvenim radnicima da se kontinuirano profesionalno usavršavaju kako bi održali i unapredili svoje profesionalne kvalifikacije i propisuje obavezu kontinuiranog profesionalnog usavršavanja. Naglašavajući značaj ovog procesa, zakon zahteva od zdravstvenih ustanova da olakšaju kontinuirano profesionalno usavršavanje. Osiguranje kontinuiranog profesionalnog usavršavanja od strane Komore vrši se kroz akreditaciju programa koje sprovode različiti operateri, kao i akreditaciju i obezbeđivanje aktivnosti koje sprovodi sama Komora. Osiguranje da se zdravstveni radnici kontinuirano bave profesionalnim usavršavanjem postiže se putem kredita (20 kredita treba steći svake godine, što ukupno iznosi 100 kredita u roku od 5 godina). Odgovornost za akumuliranje kredita kroz akreditovane programe leži na zdravstvenom radniku, dok je odgovornost Komore da osigura da se zdravstvenim radnicima ponudi dovoljno programa za pohađanje radi održavanja njihovog profesionalnog znanja i veština, kao i za sticanje potrebnih kredita. Programe kontinuiranog profesionalnog obrazovanja obezbeđuju sama Komora i javne zdravstvene ustanove u kojima su zaposleni zdravstveni radnici. Međutim, programe kontinuiranog obrazovanja koje je akreditovala Komora pružaju različite institucije profesionalnog obrazovanja koje dolaze iz civilnog društva ili privatnog sektora.

Poslednjih godina, KMS je značajno unapredio svoj angažman u pružanju akreditovanih programa, organizujući sesije tokom proleća i jeseni, kako uživo tako i online. U 2023. godini, inicijative za obuku Komore obuhvatile su 6.207 učesnika. Međutim, izazov ostaje osigurati da ove aktivnosti nisu samo formalni procesi za ispunjavanje regulatornih zahteva.

Komora blisko sarađuje s javnim zdravstvenim ustanovama kako bi akreditovala njihove programe obuke i procenila potrebe za profesionalnim razvojem njihovog osoblja. Do danas je KMS akreditovala 184 programa kontinuiranog razvoja, izdajući 17.427 elektronskih i 22.134 štampanih sertifikata. Međutim, trenutni pristup akreditaciji programa odozdo prema gore nije uvek usklađen sa stvarnim potrebama zdravstvenih radnika, što izaziva zabrinutost u vezi s relevantnošću ponuđene obuke. Iako se razvijaju godišnji planovi kontinuiranog razvoja, preporučuje se strateškiji, trogodišnji ciklus planiranja kako bi se sistematski identifikovale i rešavale potrebe za obukom.

Komora takođe prati kvalitet aktivnosti programa kontinuiranog razvoja putem određenih članova; međutim, obim aktivnosti predstavlja izazov za dosledno osiguranje kvaliteta. Iako je KMS uložio značajne napore u olakšavanju programa kontinuiranog razvoja, mora usvojiti strateškiji pristup proceni potreba, akreditaciji programa i praćenju kvaliteta kako bi unapredio profesionalni razvoj svojih članova i poboljšao zdravstvene usluge na Kosovu.

5.6. Digitalizacija

Komora je razvila naprednu elektronsku platformu koja pruža niz osnovnih usluga svojim članovima, uključujući procedure prijave za članstvo, licenciranje, ponovno licenciranje i akreditaciju programa kontinuiranog obrazovanja⁶. Ova digitalna platforma omogućava članovima da sve procese završe elektronskim putem, osiguravajući efikasnost i dostupnost. Pored toga, Komora koristi svoju službenu web stranicu⁷ i kanale društvenih medija, kao što je Facebook⁸, za širenje informacija o svojim aktivnostima, dokumentima i uslugama.

Uprkos postignutom napretku, i dalje postoje značajne mogućnosti za poboljšanje komunikacije i operativne efikasnosti Komore putem tehnologije. Potencijalna poboljšanja veb stranice KMS i digitalne platforme mogla bi uključivati:

- Olakšavanje dvosmernih konsultacija tokom procesa donošenja politika i zakonodavstva.
- Uspostavljanje direktnih komunikacionih kanala s članovima.
- Implementacija alata za anketiranje radi merenja percepcije i zadovoljstva javnosti.
- Omogućavanje elektronskih opcija za podnošenje pritužbi i prijavljivanje kršenja Etičkog kodeksa.
- Nuđenje edukativnih resursa i nastavnih materijala online.

Štaviše, potrebno je poboljšati kapacitet platforme za generisanje ključnih informacija i statistika za izveštavanje i donošenje odluka, što bi unapredilo upravljačku efikasnost Komore i ukupno upravljanje podacima. KMS bi takođe trebala razmotriti integraciju svojih usluga sa državnim digitalnim portalom e-Kosova⁹ i istraživanje veza s drugim službenim sistemima podataka, kao što su matični registar, registar zaposlenih, registar poreske uprave itd.

6 Pogledajte platformu dostupnu na: <https://oik-ks.org/licencimi/licencimi-me-shkollim-te-mesem-larte/>

7 Pogledajte veb stranicu KMS: <https://oik-ks.org>

8 TFacebook stranica Komore: <https://www.facebook.com/OdaInfermiervKosoves>

9 See the e-Kosova Plattform: <https://ekosova.rks-gov.net>

6. SWOT analiza za KMS

Prednosti	Slabosti
– Komora ima dobro uspostavljenu strukturu upravljanja. – Završen i napredan pravni okvir. – Nezavisnost u donošenju odluka. – Dobro definisane procedure. – Napredna digitalna platforma za pružanje usluga. – Finansijska održivost Komore – Uključenost u međunarodne mreže i sporazume o saradnji – Raznolika zastupljenost (široko članstvo s mnogim profilima) – Stručnost (kvalifikovana radna snaga sa znanjem) – Potpuna posvećenost KMS osiguranju kvalitetne nege	– Nedovoljna koordinacija s Ministarstvom zdravlja, MONTI, KAA, UKCK. – Potreba za podizanjem svesti o ulozi KMS-a – Struktura i složeno funkcionisanje upravljanja – Potreban je pregled etičkog kodeksa. – Planiranje i razvoj zakonodavstva zasnovano na politikama – Neki dokumenti nisu dostupni – Potrebno je proširiti ljudske resurse, alate, tehnike, kapacitete i aktivnosti zagovaranja. – Ograničena svest – Nedovoljno podataka i dokaza za podsticanje zagovaranja – Finansijska ograničenja za potrebe zagovaranja – Ograničena komunikacija – Slaba interakcija/promocija s medijima – Međunarodna saradnja u svrhe zagovaranja
Prilike	Pretnje
– Pобољшanje korišćenja novih tehnologija. – Uključenost u izradu nacionalnih politika i zakonodavstva. – Implementacija strateškog pristupa za srednjoročno planiranje i institucionalnu strategiju. – Razvoj uverljivih dokaza za podsticanje inicijativa za zagovaranje. – Povećanje javne svesti i podrške za uticajno zagovaranje. – Povećano finansiranje za podršku akcijama zagovaranja. – Unapređenje tehnologije za uspešno komuniciranje zagovaranja. – Razvoj partnerstava i saradnje (međunarodna saradnja). – Povećano prisustvo u medijima. – Razvoj istraživanja za prikupljanje informacija i preduzimanje inicijativa.	– Kršenje Etičkog kodeksa od strane članova može narušiti poverenje u Komoru. – Nejednak tretman naknada medicinskih sestara i drugih kategorija u javnom sektoru može uticati na kvalitet njihovih usluga. – Otpor vlade usvajanju predloženih zakonodavnih inicijativa, kao što je nacrt zakona o medicinskim sestrama ili nejednak tretman naknada članova u javnom sektoru može uticati na kvalitet njihovih usluga. – Problemi transparentnosti mogu ugroziti kredibilitet Komore kod njenih partnera. – Otpor uticajnih tela koja donose odluke. – Promene u zakonodavstvu koje utiču na interese Komore. – Nedostatak istinske koordinacije između uticajnih institucija što može ometati i odlagati procese. – Neuključivanje predstavnika institucija u radne grupe Komore u izradi dokumenata koji se odnose na njene odgovornosti. – Nezastupljenost medicinskih sestara i drugih stručnjaka u zdravstvenim ustanovama u upravljačkim strukturama zdravstvenih ustanova.

7. Misija i vizija

7.1. Misija KMS–ja

Misija Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika je zaštita i predstavljanje profesionalnih interesa svojih članova, osiguranje visokih standarda kodeksa etike i medicinske deontologije, promocija i zaštita aktivnosti zdravstvenih radnika u javnim i privatnim zdravstvenim ustanovama, te osiguranje kontinuiranog profesionalnog obrazovanja radi pružanja najkvalitetnijih zdravstvenih usluga i drugih usluga vezanih za zdravstvenu zaštitu u održavanju zdravlja stanovništva.

7.2. Vizija KMS–ja

Vizija Komore medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika je da bude vodeća institucija koja inspiriše izvrsnost svojim članovima, osiguravajući najviše standarde nege i gradeći poverenje javnosti kroz efikasno, efektivno, transparentno i odgovorno upravljanje i pružanje profesionalnih usluga. Cilj Komore je da obezbedi profesionalni razvoj i bude pokretačka snaga u unapređenju kvaliteta zdravstvene zaštite, zalažući se za prava i odgovornosti zdravstvenih radnika i osiguravajući pružanje visokokvalitetnih zdravstvenih usluga svim građanima.

8. Strateški ciljevi

8.1. Zakonodavni okvir KMS–a

Strateški cilj 1. Napredan i sveobuhvatan zakonodavni okvir za Komoru, osiguravajući da se razvoj zakonodavstva zasniva na analizi, donošenju odluka zasnovanih na politikama i sveobuhvatnim konsultacijama sa zainteresovanim stranama kako bi se zadovoljile potrebe Komore i njenih članova.

Specifični cilj 1.1. Revizija, dopunjavanje i usklađivanje podzakonskih akata sa Statutom i drugim relevantnim pravnim okvirom, pojednostavljenje i kodifikacija relevantnih odredbi radi smanjenja složenosti, minimiziranja nedoslednosti, povećanja jasnoće i olakšavanja dostupnosti.

Specifični cilj 1.2. Poboljšanje politika kao osnove za sve procese izrade i pregleda zakonodavnih propisa.

Specifični cilj 1.3. Unapređenje uključenosti i konsultacija sa zainteresovanim stranama u izradi zakona o KMS–u.

Specifični cilj 1.4. Unapređenje sistema praćenja implementacije zakonodavstva Komore i unapređenje alata za informisanje, vođenje i olakšavanje implementacije zakonodavstva za organe Komore i njene članove.

Ostvarenje ovih ciljeva će se meriti kroz sledeće pokazatelje:

5. Procenat akata Komore koji su usklađeni sa Statutom i relevantnim pravnim okvirom.
6. Broj dokumenata o politici izrađenih kao osnova za izradu i pregled zakonodavstva.
7. Procenat konsultovanih dokumenata za koje se izveštaji o konsultacijama objavljuju u roku od 30 dana nakon završetka procesa konsultacija.
8. Broj izveštaja o praćenju koji se izrađuju godišnje o implementaciji zakonodavnih akata.

Specifični cilj 1.1. Revizija, dopunjavanje i usklađivanje podzakonskih akata sa Statutom i drugim relevantnim pravnim okvirom, pojednostavljenje i kodifikacija relevantnih odredbi radi smanjenja složenosti, minimiziranja nedoslednosti, povećanja jasnoće i olakšavanja dostupnosti.

Nakon odobrenja Statuta Komore, pregled i usklađivanje postojećih podzakonskih akata Komore sa Statutom i drugim pravnim aktima, kao i odobrenje novih akata, ključni su faktori za unapređenje rada Komore. Pregled postojećih i izrada novih akata zahteva posvećenost, angažman i izdvajanje dovoljnog vremena i resursa Komore. S obzirom na to da se očekuje da će broj akata koje treba da odobri Skupština Komore i da ih izrade druga nadležna tela biti značajan, neophodno je planiranje zakonodavnih aktivnosti. Strategija i njen plan implementacije biće glavni instrumenti putem kojih će se sprovesti redosled i planiranje izrade akata koji će biti odobreni u periodu od najmanje 3 godine, kako je obuhvaćeno detaljnim planom implementacije.

Stoga, plan implementacije ove strategije za naredni period obuhvata sledeće mere:

- Pregled propisa kao što su Etički kodeks, Pravilnik o tužiocu Komora i Pravilnik o Sudu časti (moguće integrisani regulatorni okvir za Etički savet, Sud časti i tužioca), Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji Stručne službe koji bi trebao obuhvatiti sva tela Komore, usvajanje novog Izbornog zakonika itd.
- Razvoj novih akata kao što su Pravilnik o postupcima nabavke, Pravilnik o uspostavljanju radnog odnosa i drugi aspekti upravljanja osobljem za stručno i administrativno osoblje.
- Komora će biti aktivirana u saradnji sa Fondom za zdravstveno osiguranje u definisanju liste usluga i cenovnika za usluge medicinskih sestara i drugih relevantnih zdravstvenih radnika. Saradnja ima za cilj da rezultira izmenom Administrativnog uputstva br. 03/2024 – Participacija za zdravstvene usluge koje je odobrilo Ministarstvo zdravlja.
- Razvoj smernica, priručnika ili standardnih operativnih procedura. Područja koja bi ovde mogla biti obuhvaćena su procedure razvoja politika i zakonodavstva, pojašnjenje postupaka za podnošenje i pregled pritužbi od strane članova Komore i građana, detalji vezani za rad tužioca i drugih disciplinskih tela.

Specifični cilj 1.2. Poboljšanje politika kao osnove za sve procese izrade i pregleda zakonodavnih propisa.

Jedan od najvažnijih segmenata i preduslova za kvalitetno zakonodavstvo jeste da se njegova izrada zasniva na dokazima, analizi i pregledu alternativnih politika. Ovaj proces su obično sprovodila tela Komore, budući da je svaki zakonodavni akt razvijen na osnovu potreba koje je utvrdila Komora. Međutim, neophodno je unaprediti i formalizovati proces prikupljanja informacija, sprovođenja analiza, pregleda i dokumentovanja. S obzirom na to da ovaj proces zahteva specifične kapacitete i vreme, napor za poboljšanje takvog pristupa biće usmereni na duži period, a fokus će u početku biti na izgradnji kapaciteta, razvoju i razjašnjavanju procedura, te definisanju uloga odgovornih struktura Komore, a na kraju na razvoju minimalnog broja dokumenata o politici za izradu propisa. Kao rezultat toga, mere za postizanje ovog cilja su sledeće:

- Izrada smernica i procedura za razvoj i analizu politika unutar Komore.
- Razvoj prethodne analize za akte Komore.
- Obuka osoblja Komore za sprovođenje analize politika.
- Redovni sastanci sa zdravstvenim radnicima (u oblastima koje predstavlja Komora) radi utvrđivanja razvojnih potreba Komore.

Specifični cilj 1.3. Unapređenje uključenosti i konsultacija sa zainteresovanim stranama u izradi zakona o KMS-u.

Važan aspekt za osiguranje kvalitetnog zakonodavstva i pravilnog upravljanja je uključivanje i učešće zainteresovanih strana u procesu izrade zakona, posebno članova i subjekata koji predstavljaju njihove interese, kao i drugih aktera kao što su nevladine organizacije, pružaoci obrazovnih aktivnosti itd. U narednom srednjoročnom periodu, Komora će se angažovati na poboljšanju procesa kroz sledeće mere:

- Uključivanje odabranih zainteresovanih strana i stručnjaka u rani proces izrade nacrtu putem radnih grupa i javnih konsultacija o svim zakonima koje razvija Komora.
- Pojašnjenje uslova za odabir zainteresovanih strana, metoda koje će se koristiti za javne konsultacije i informisanje konsultovanih zainteresovanih strana i javnosti o rezultatima procesa konsultacija.
- Unapređenje elektronskih alata, između ostalog, biće jedan od segmenata za dalje unapređenje. Odeljak za javne konsultacije na veb stranici Komore je jedan od alata. Njegovo unapređenje, pored objavljivanja dokumenata za konsultacije, pruža i druge informacije, kao što su način na koji zainteresovane strane mogu dostaviti komentare, objavljivanje izveštaja o konsultacijama i detalji o procesu konsultacija i primljenim komentarima.

Specifični cilj 1.4. Unapređenje sistema praćenja implementacije zakonodavstva Komore i unapređenje alata za informisanje, vođenje i olakšavanje implementacije zakonodavstva za organe Komore i njene članove.

Implementacija zakonodavstva Komore je ključni faktor putem kojeg se ostvaruju ciljevi komore. Praćenje implementacije je ključni segment za informisanje o tome da li se zakonodavstvo primenjuje. Tokom narednog srednjoročnog perioda, Komora će se fokusirati na povećane aktivnosti na unapređenju sistema praćenja implementacije akata koje je usvojila Komora. Pored toga, tokom ovog perioda, Komora ima za cilj da poveća obim aktivnosti koje imaju za cilj informisanje članova i drugih zainteresovanih strana o njihovim pravima i obavezama, kao i da pruži jasne smernice o specifičnim segmentima postojećeg ili novog zakonodavstva. Usvajanje priručnika, smernica i standardnih operativnih procedura za specifične aspekte zakonodavstva su neki od instrumenata za osiguranje postizanja ovog cilja. Nadalje, Komora će unaprediti kapacitete svoje pravne službe u praćenju i evaluaciji zakonodavstva. Da bi se postigao ovaj cilj, Komora će razmotriti saradnju sa Institutom za javnu upravu Kosova, Akademijom pravde i drugim potencijalnim institucijama i donatorima kako bi se postigla saradnja, kroz koju bi stručno osoblje Komore bilo osposobljeno da učestvuje u obukama koje oni organizuju. Pored toga, nakon usvajanja akata Komore, pored toga što će ih učiniti dostupnim, Komora ima za cilj i organizaciju promotivnih, informativnih i usmeravajućih aktivnosti sa članovima i drugim zainteresovanim stranama. Kao rezultat toga, mere za postizanje ovog cilja su sledeće:

- Razvijanje aktivnosti sa svojim članovima nakon usvajanja svakog propisa radi informisanja, usmeravanja i olakšavanja implementacije zakonodavstva.
 - Sprovođenje evaluacija implementacije specifičnih akata Komore.
 - Obuka osoblja Komore za praćenje i evaluaciju zakonodavstva.
 - Objavljivanje ažuriranih smernica, uključujući prateće dokumente, video zapise itd., za implementaciju zakonodavstva.
 - Izrada dokumenta „Karton medicinske sestre“.
 - Izrada dokumenta „Karton babice“.
-

8.2. Uprava i stručna služba

Strateški cilj 2. Osiguravanje efektivnog, efikasnog, transparentnog i odgovornog upravljanja i profesionalnih administrativnih usluga Komore medicinskih sestara i babica i drugih zdravstvenih radnika

Specifični cilj 2.1. Unapređenje sistema srednjoročnog planiranja Komore, uključujući srednjoročno radno, finansijsko i budžetsko planiranje, radi boljeg usklađivanja resursa sa strateškim prioritetima.

Specifični cilj 2.2. Unaprediti transparentnost i odgovornost osiguravanjem da ključni dokumenti kao što su zakonodavni akti, planovi rada, finansijski planovi i revizorski izveštaji budu lako dostupni na veb stranici CoNK-a, uz redovnu primenu mehanizama za dobijanje povratnih informacija od članova i drugih zainteresovanih strana koje koriste usluge zdravstvenih radnika.

Specifični cilj 2.3. Unapređenje interne strukture i procesa upravljanja ljudskim resursima radi poboljšanja efikasnosti i efektivnosti Komore.

Specifični cilj 2.4. Unaprediti profesionalni razvoj implementacijom programa obuke za osoblje stručnih službi i rukovodećeg osoblja kako bi se zadovoljile promenjive potrebe Komore i njenih članova.

Postizanje ovih ciljeva će se meriti kroz sledeće pokazatelje:

4. Svi propisi, planovi, izveštaji i druge relevantne informacije Komore objavljeni su na veb stranici ustanove.
5. Nivo zadovoljstva članova radom Komore.
6. Nivo zadovoljstva pacijenata radom članova Komore.

Specifični cilj 2.1. Unapređenje sistema srednjoročnog planiranja Komore, uključujući srednjoročno radno, finansijsko i budžetsko planiranje, radi boljeg usklađivanja resursa sa strateškim prioritetima.

Planiranje unapred, koje omogućava instituciji da predviđa prihode i planira ih na vreme, kao i pravovremena alokacija resursa, ključni je alat za efikasno i efektivno upravljanje. Nadalje, takvo planiranje pomaže u poboljšanju kapaciteta za odgovor na nove izazove i zahteve, povećavajući fleksibilnost i otpornost institucije. Tokom sledećeg srednjoročnog perioda, Komora ima za cilj unaprediti svoj sistem planiranja kako bi osigurala efikasnije usklađivanje resursa sa strateškim prioritetima. To uključuje unapređenje mehanizama za srednjoročno planiranje rada, finansijsko upravljanje i predviđanje budžeta kako bi se osiguralo da se resursi raspoređuju efikasno i transparentno u skladu sa ciljevima i misijom Komore.

Plan za implementaciju ove strategije kao trogodišnji dokument biće glavni instrument koji će podržati proces srednjoročnog planiranja u Komori. Plan će biti raščlanjen i ažuriran detaljnim aktivnostima u skladu s razvojnim potrebama kroz godišnje planove. Pored toga, finansijsko i budžetsko planiranje, koje se namerava razviti na srednji rok, podržaće plan implementacije i uključivaće i projekcije budžetskih rashoda i finansijske prognoze za Komoru za naredni trogodišnji period. U tom kontekstu, Komora će raditi na tome da osigura da se finansijski resursi raspoređuju na način koji maksimizira uticaj i podržava dugoročnu održivost njenog poslovanja.

Mere za ostvarivanje ovog cilja su sledeće:

- Usvajanje smernica za proces izrade i formatiranja srednjoročnih planskih dokumenata
- Nacrt srednjoročnog budžetskog planskog dokumenta
- Priprema periodičnog izveštaja o rashodima Komore
- Obezbeđivanje redovne obuke i kurseve za stručno osoblje u finansijskom i projektnom menadžmentu

Specifični cilj 2.2. Unaprediti transparentnost i odgovornost osiguravanjem da ključni dokumenti kao što su zakonodavni akti, planovi rada, finansijski planovi i revizorski izveštaji budu lako dostupni na veb stranici KMS-a, uz redovnu primenu mehanizama za dobijanje povratnih informacija od članova i drugih zainteresovanih strana koje koriste usluge zdravstvenih radnika.

Osnovne komponente dobrog i efikasnog upravljanja su principi transparentnosti i odgovornosti institucije. U skladu sa ovim principima, Komora se sastoji od tela koja imaju za cilj osigurati kontrolu i ravnotežu odgovornosti i donošenja odluka, a istovremeno osigurati zastupljenost svojih članova putem direktnih izbora. Nadalje, uspostavljeni su alati u cilju da rad Komore bude transparentan za njene članove i građane. Međutim, i potrebe javnosti i načini na koje se informacije dele sa zainteresiranim stranama i javnošću se svakodnevno menjaju. Stoga je unapređenje takvih alata uvek neophodno. Kao rezultat toga, unapređenje veb stranice Komore i elektronske platforme poboljšanjem komponente generisanja informacija i statistike može omogućiti jednostavno izveštavanje i analizu informacija. Veb stranica takođe ima za cilj proširiti objavljivanje svih pravnih akata koji se odnose na rad Komore i njenih članova, uključujući akte koje je odobrila Komora, planove rada, budžetske planove, izveštaje o radu, izveštaje o budžetu i druge dokumente od interesa za članove Komore i javnost. Dokumenti i objavljene informacije namenjeni su da budu lako dostupni i jednostavni za korišćenje.

Pored ovih napora, korišćenje različitih alata koji će omogućiti članovima i javnosti da aktivno doprinesu poboljšanju rada Komore biće izuzetno korisno. Jedan od alata je redovan razvoj i sprovođenje anketa o zadovoljstvu članova, koje mogu poslužiti kao bitan barometar za razumevanje potreba, briga i očekivanja članstva. Ankete o zadovoljstvu će se sprovoditi sa pacijentima kako bi se dobile njihove povratne informacije o kvaliteti usluga koje pružaju članovi Komore, kao i o njihovom poštovanju kodeksa ponašanja. Takođe je važno uspostaviti jasne mehanizme koji omogućavaju rešavanje problema utvrđenih putem anketa i drugih sredstava za prikupljanje informacija, osiguravajući da se povratne informacije pretvore u smislene akcije i poboljšanja.

Štaviše, ovaj mehanizam povratnih informacija će se koristiti ne samo za unapređenje internog funkcionisanja Komore, već i za podršku naporima Komore u zagovaranju. Prikupljanjem uvida, mišljenja i zabrinutosti od svojih članova, Komora će biti u boljoj poziciji da zastupa njihove interese u političkim i zakonodavnim inicijativama koje preduzima vlada. Takve povratne informacije mogu pomoći u oblikovanju stava Komore o ključnim reformama u oblasti zdravstva, čime se jača njena uloga ključnog glasa u zdravstvenom sektoru. Pomoću ovih alata, Komora će podsticati veći angažman, transparentnost i inkluzivnost, gradeći poverenje i sa svojim članovima i sa širom javnošću. Unapređenje elektronske veb stranice i platforme Komore može se koristiti za postizanje ovog cilja. Pored toga, Komora može koristiti i druge alate za deljenje i primanje informacija između Komore i njenih članova, kao što su sastanci i direktni kontakti između članova, udruženja koja ih predstavljaju, pružalaca usluga kontinuiranog profesionalnog obrazovanja itd.

Specifične mere za postizanje ovog cilja su sledeće:

- Objaviti sve zakonodavne dokumente, planove i ostale materijale na veb stranici Komore.
- Definirati jasne kriterijume za osnivanje komisija Komore.
- Izraditi smernice za razvoj anketa.
- Sprovesti anketu o zadovoljstvu članova radom Komore.
- Sprovesti anketu o zadovoljstvu građana radom članova Komore.

- Kreirati online mehanizam za kontinuirano prikupljanje povratnih informacija od članova i zainteresovanih strana o radu Komore.
- Planirati godišnji nadzor nad aktivnostima Komore.
- Izraditi godišnje izveštaje o internom nadzoru.

Specifični cilj 2.3. Unapređenje interne strukture i procesa upravljanja ljudskim resursima radi poboljšanja efikasnosti i efektivnosti Komore.

Stručna i administrativna služba je glavni mehanizam koji podržava rad tela Komore, te su stoga njena pravilna organizacija, dovoljan broj osoblja i unapređenje kapaciteta postojećeg osoblja neophodni za rad Komore. Unutrašnja organizacija stručne i administrativne službe, odgovornosti svake organizacione jedinice, kao i opisi poslova pojedinačnih zaposlenih, obuhvaćeni su Pravilnikom o organizaciji stručne i administrativne službe, odobrenim 07.04.2023. godine. Analiza trenutnog stanja i strukture Komore, regulisana ovim pravilnikom i sprovedena u svrhu ove strategije, ističe potrebu za njenim preispitivanjem, te stoga strategija ima za cilj rešavanje sledećih pitanja:

- Revidirati Pravilnik o stručnoj i administrativnoj službi. Očekuje se da će novi pravilnik rešiti i uključiti jasnu podelu odgovornosti između jedinica u stručnoj i administrativnoj službi, budući da su one trenutno definisane samo kroz pojedinačne opise poslova. Pregledom će se razmotriti osnivanje bilo kakvih novih jedinica ili osoblja i fokusirati se na daljnje poboljšanje kriterijuma i zahteva za pozicije. Kriterijumi utvrđeni Zakonom br. 06/L–113 o organizaciji i funkcionisanju državne uprave i nezavisnih agencija¹⁰ i modeli propisa za unutrašnju organizaciju i sistematizaciju radnih mesta u ministarstvima poslužiće kao modeli za regulisanje unutrašnje organizacije Komore i organizacije njene administrativne i stručne službe. Pored stručne i administrativne službe, pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta za Komoru će obuhvatiti sva tela Komore.
- Razmotriće se i uspostavljanje funkcije i namenskog osoblja za zagovaranje i komunikaciju, s obzirom na važnost angažmana zainteresovanih strana istaknutu u izveštaju.
- Ponovo proceniti strukturu gde neke kancelarije, iako se smatraju jedinicama, imaju samo jednog ili dva zaposlena. Uravnoteženija raspodela osoblja po jedinicama može poboljšati efektivnost i efikasnost.
- Preporučuje se da se odgovornosti generalnog sekretara definišu u smislu ovlašćenja donošenja odluka, kao što su ovlašćenja za imenovanja, disciplinske mere, ocenjivanje učinka, otpuštanja osoblja za stručno i administrativno osoblje.
- Popuniti upražnjeno mesto generalnog sekretara kako bi se osiguralo pravilno liderstvo stručne i administrativne službe.

Specifični cilj 2.4. Unaprediti profesionalni razvoj implementacijom programa obuke za osoblje stručnih službi i rukovodećeg osoblja kako bi se zadovoljile promenjive potrebe Komore i njenih članova.

Komora će tokom predstojećeg srednjoročnog perioda imati inkluzivan i napredan pristup kako bi dalje ojačala kapacitete ove službe. Važan aspekt vezan za stručnu službu je da će njihovi poboljšani kapaciteti ojačati njihov dalji doprinos Komori kroz učešće u procesima i aktivnostima koje organizuje Komora, posebno u kreiranju politika i izradi pravnih akata Komore. Pored toga, njihovi stručni kapaciteti mogu poboljšati njihov doprinos eksternim aktivnostima, kao što je učešće u radnim grupama ili drugim inicijativama koje vodi Ministarstvo zdravlja ili druga ministarstva o pitanjima koja se odnose na odgovornosti Komore, kao i na očuvanje institucionalnog pamćenja.

Kao rezultat toga, kao prvi korak je sprovođenje procene potreba za obukom koja bi identifikovala potrebe stručnog osoblja za daljnji razvoj. Nakon ove aktivnosti sledi srednjoročni program obuke kako bi se zadovoljile njihove potrebe. Područja u kojima administrativno i stručno osoblje može zahtevati daljnji razvoj znanja,

¹⁰ Zakon br. 06/L –113 o organizaciji i funkcionisanju državne uprave i nezavisnih agencija, dostupan na: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=18684>

veština i kompetencija uključuju, ali nisu ograničena na: primenu zakonodavstva o upravnim postupcima, posebno Zakona o opštem upravnom postupku, pitanja vezana za obradu slučajeva vezanih za disciplinske mere i kršenje Etičkog kodeksa, izradu pravnih dokumenata i razvoj politika, finansijsko upravljanje, planiranje, praćenje i evaluaciju, komunikaciju i zagovaranje. Aktivnosti obuke u sličnim oblastima redovno provode Institut za javnu upravu Kosova, kao i Akademija pravde. Stoga je cilj uložiti napore za saradnju i eventualno postizanje memoranduma o razumevanju sa Institutom za javnu upravu Kosova i Akademijom pravde, što bi stručnoj službi Komore omogućilo učešće u obukama koje oni organizuju i istraživanje mogućnosti saradnje sa drugim institucijama i donatorima.

Specifične mere za postizanje ovog cilja su sljedeće:

- Sprovesti procene potreba za obukom osoblja Komore
 - Izraditi srednjoročni program za izgradnju kapaciteta osoblja Komore
 - Potpisati Memorandum o razumevanju za saradnju sa lokalnim i međunarodnim institucijama, omogućavajući osoblju Komore da učestvuje u njihovim organiziranim obukama
 - Obuka administrativnog, stručnog i upravljačkog osoblja
 - Osnivanje "grupe stručnjaka" za pružanje stručnosti o različitim aspektima rada Komore.
-

8.3. Licenciranje, ponovno relicensiranje i kontinuirano stručno usavršavanje

Strateški cilj 3. Unapređenje procesa licenciranja i ponovnog licenciranja kako bi se osiguralo da članovi imaju licence i ispunjavaju najviše standarde kompetencije i etike, a istovremeno osigurala kvalitetna i efikasna implementacija programa kontinuirane edukacije za medicinske sestre, babice i druge zdravstvene radnike.

Specifični cilj 3.1. Jačanje koordinacije između Komore i drugih relevantnih institucija kako bi se osigurala primena zakonodavstva za licenciranje i ponovno licenciranje i stvorio mehanizam koji se bavi usklađivanjem zdravstvenih profila.

Specifični cilj 3.2. Osiguranje kvalitetnog razvoja programa kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore na osnovu njihovih srednjoročnih potreba.

Specifični cilj 3.3. Osiguranje kvalitetnog i efikasnog praćenja i implementacije kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore.

Postizanje ovih ciljeva će se meriti kroz sledeće pokazatelje:

4. Procenat zdravstvenih radnika koji imaju licencu u poređenju sa brojem onih koji su članovi Komore.
5. Stopa pokrivenosti programima kontinuiranog profesionalnog razvoja prema potrebama svih profila zdravstvenih radnika.
6. Broj zahteva za članstvo i licenciranje Komori koji su odbijeni jer njihovi profili nisu na službenoj listi Ministarstva zdravlja.

Specifični cilj 3.1. Jačanje koordinacije između Komore i drugih relevantnih institucija kako bi se osigurala primena zakonodavstva za licenciranje i ponovno licenciranje i stvorio mehanizam koji se bavi usklađivanjem zdravstvenih profila.

Jačanje i poboljšanje procesa članstva i licenciranja zdravstvenih radnika zahteva višedimenzionalnu posvećenost, uključujući jačanje koordinacije sa drugim institucijama, kao što su Ministarstvo zdravlja, MONTI, pružaoci zdravstvenih usluga, pružaoci obrazovnih usluga i drugi. Neki od izazova koje Komora ima za cilj da reši tokom srednjoročnog perioda obuhvaćenog ovom strategijom su sledeći:

- Tokom predstojećeg srednjoročnog perioda, Komora ima za cilj da se uključi u dalje održavanje lista i generisanje tačnih podataka za svoje članove i liste licenciranih članova. Takođe je važno jasno razlikovati one koji imaju samo članstvo i one koji takođe imaju licence. Pored toga, razjašnjavanje statistike zaposlenih članova je od velikog značaja ne samo za komoru, već i za potrebe razvoja politike na nacionalnom nivou. Pored toga, Komora će raditi na unapređenju komponenti koje generišu informacije putem platforme za članove na osnovu pola, regiona, profila i drugih dragocenosti.
- Jačanje koordinacije KMS sa drugim institucijama, posebno sa Ministarstvom zdravlja i Zdravstvenom inspekcijom, kako bi se identifikovali zaposleni zdravstveni radnici kojima su licence istekle ili koji se uopšte nisu registrovali, posebno u privatnim zdravstvenim ustanovama.
- Zalaganje za uspostavljanje mehanizma koji uključuje MONTI, Agenciju za akreditaciju Kosova, Ministarstvo zdravlja i profesionalne zdravstvene komore kako bi se rešavala pitanja vezana za usklađivanje profila koji su priznati nostrifikacijom, ali nemaju odgovarajuće profile u Zakonu o zdravlju Kosova, kako bi se sprečilo nepotrebno odbijanje zahteva za izdavanje dozvole i priznavanje i ekvivalencija profila dobijenih u inostranstvu i profila akreditovanih od strane spoljnih agencija koje nije priznalo Ministarstvo zdravlja.

- Ojačati nadgledanje kvaliteta procesa licenciranja i ponovnog licenciranja zbog velikog obima prijava koje se obrađuju godišnje.
- Uvođenje podsticaja za redovne i blagovremene obveznike, odnosno one koji plaćaju unapred na početku za ceo period licenciranja može biti korisno.

Specifični cilj 3.2. Osiguranje kvalitetnog razvoja programa kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore na osnovu njihovih srednjoročnih potreba.

KMS igra ključnu ulogu u akreditaciji kontinuiranih razvojnih programa koje nude različiti operateri i obezbeđivanje da zdravstveni radnici akumuliraju neophodne kredite za licenciranje. U cilju obezbeđivanja kvalitetnog razvoja programa kontinuiranog stručnog usavršavanja za sve profile Komore na osnovu njihovih srednjoročnih potreba, Komora će se baviti sledećim pitanjima:

- Sprovoditi sveobuhvatne i redovne procene potreba za obukom za programe kontinuiranog profesionalnog razvoja kako bi se osiguralo da su identifikovane potrebe za profesionalnim razvojem svih profila.
- Koristiti nedavnu Procenu potreba za obukom opštih bolnica Republike Kosovo, koju je sproveo IHS projekat 2023. godine, prilikom planiranja budućih aktivnosti profesionalnog razvoja medicinskih sestara u institucijama uključenim u procenu.
- Prelazak sa godišnjeg plana obuke na sveobuhvatni, višegodišnji program (npr. trogodišnji program) koji efikasnije rešava potrebe za profesionalnim razvojem zdravstvenih radnika i unapređuje stratešku akreditaciju programa.

Specifični cilj 3.3. Osiguranje kvalitetnog i efikasnog praćenja i implementacije kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore.

Drugi važan segment u oblasti CPE je praćenje kvaliteta obuke i drugih stručnih obrazovnih aktivnosti. Komora je već angažovala 22 svojih članova koji su zaduženi za praćenje CPE aktivnosti koje se sprovode i u roku od 48 sati pripremaju i podnose izveštaj CCPE. Kvalitet aktivnosti takođe ocenjuje službenik za praćenje (član 17. pravilnika) putem obrasca koji je priložen uredbi. Međutim, s obzirom na veliki broj CPE aktivnosti koje se sprovode, praćenje njihove implementacije, a posebno njihov kvalitet, predstavlja izazov za Komoru. Stoga, pored obezbeđivanja aktivnosti za stručno usavršavanje u skladu sa potrebama zdravstvenih radnika, Komora ima za cilj jačanje mehanizma za praćenje kvaliteta sprovođenja akreditovanih programa, posebno kroz sistem planiranja monitoringa, gde je neophodan centralni plan monitoringa, a zatim planovi za svakog koordinadora monitoringa. Pored toga, jačanje koordinacije monitoringa na centralnom nivou u okviru Komore i unapređenje saradnje sa imenovanim koordinatorima za stručno usavršavanje u regionalnim domovima zdravlja.

Konkretna mere za rešavanje ovog cilja su sledeće:

- Izrada planova praćenja za sprovođenje kontinuiranog stručnog usavršavanja u regionu.
- Redovno izveštavanje o praćenju aktivnosti.

8.4. Digitalizacija

Strateški cilj 4. Unapređenje digitalne platforme radi poboljšanja komunikacije Komore, pružanja usluga, internih procesa, angažmana u politikama i kapaciteta profesionalnog razvoja, osiguravajući efikasnu interakciju sa članovima, zainteresovanim stranama i nacionalnim sistemima.

Specifični cilj 4.1: Unapređenje sajta Komore, obogaćivanje dodatnih resursa i integracija platforme sa drugim relevantnim nacionalnim i komorskim platformama (kao što su e-Kosovo, poreska uprava itd.), unapređenje internih procesa i pristupa informacijama.

Specifični cilj 4.2: Jačanje mehanizama komunikacije i povratnih informacija na sajtu Komore kao što su elektronske ankete i sistem za podnošenje žalbi, omogućavajući interakciju u realnom vremenu, prikupljanje povratnih informacija i etički nadzor kako bi se bolje angažovali članovi i zainteresovane strane.

Specifični cilj 4.3: Obezbeđivanje više digitalnih edukativnih materijala i pružanje podrške članovima za efikasno korišćenje digitalne platforme, obezbeđivanje sveobuhvatnog stručnog usavršavanja i olakšavanje pristupa elektronskim uslugama

Postizanje ovih ciljeva će se meriti kroz sledeće pokazatelje:

3. Broj korisnika koji posećuju sajt u određenom periodu.
4. Nivo zadovoljstva korisnika internet stranica Komore.

Specifični cilj 4.1: Unapređenje sajta Komore, obogaćivanje dodatnih resursa i integracija platforme sa drugim relevantnim nacionalnim i komorskim platformama (kao što su e-Kosovo, poreska uprava itd.), unapređenje internih procesa i pristupa informacijama.

Komora već ima naprednu elektronsku platformu putem koje se svojim članovima nude usluge. Među uslugama koje članovi mogu da završe putem digitalne platforme su: postupak prijave za članstvo i procedure za licenciranje, ponovno licenciranje i akreditaciju programa za kontinuirano obrazovanje. Sve ove usluge mogu se u potpunosti završiti elektronskim putem, putem digitalne platforme za upravljanje zdravstvenim radnicima¹¹. Pored toga, Komora koristi svoju zvaničnu veb stranicu¹², (kao i društvene medije, kao što je Facebook¹³) putem koje je obezbeđen pristup informacijama o njenim aktivnostima, dokumentima i drugim uslugama. Ali, istraživanje daljih mogućnosti u unapređenju reformi i praćenju novih tehnoloških trendova je neophodno. Unapređenje veb stranice KMS i veb stranica za druge komore za zdravstvene radnike preduzeo je Lux Development, kroz širu inicijativu za digitalizaciju zdravstvenog sektora. Stoga, Komora će sarađivati sa projektom Lux Development na daljem unapređenju veb stranice Komore, uključujući i njenu elektronsku platformu. Pored toga, kako bi se olakšao pristup informacijama koje poseduje nacionalna elektronska platforma, kao i da bi se osigurala tačnost informacija, Komora će uložiti napore da obezbedi interoperabilnost svoje platforme sa drugim nacionalnim zvaničnim platformama kao što su Registar građana, platforma e-Kosovo i druge platforme na kojima je registrovano stručno medicinsko osoblje, kao što su platforme za zapošljavanje, poreska uprava i slične.

Još jedan važan aspekt platforme, kao što je istaknuto u poglavlju koje se odnosi na licenciranje, je poboljšanje sposobnosti platforme da generiše ključne informacije i statistike za potrebe izveštavanja i donošenja odluka u Komori. Unapređenje ovih komponenti će bolje podržati dnevne menadžerske potrebe Komore i poboljšati ukupno upravljanje podacima.

¹¹ Pogledajte platformu dostupnu na: <https://oik-ks.org/licencimi/licencimi-me-shkollim-te-mesem-larte/>

¹² Pogledajte veb stranicu KMS: <https://oik-ks.org>

¹³ Facebook stranica Komore: <https://www.facebook.com/OdaelInfermierreKosoves>

Konkretna mere za rešavanje ovog cilja su sledeće:

- Modernizacija i unapređenje veb stranice Komore obogaćivanjem dodatnim komponentama i funkcionalnostima.
- Istraživanje mogućnosti integracije platforme Komore sa drugim platformama, kao što su e-Kosova, Matični registar, Registar zapošljavanja, Poreska uprava itd.
- Uspostavljanje internog centra za skladištenje podataka i digitalne arhive.

Specifični cilj 4.2: Jačanje mehanizama komunikacije i povratnih informacija na sajtu Komore kao što su elektronske ankete i sistem za podnošenje žalbi, omogućavajući interakciju u realnom vremenu, prikupljanje povratnih informacija i etički nadzor kako bi se bolje angažovali članovi i zainteresovane strane.

Digitalni alati nude beskrajne mogućnosti za komunikaciju sa članovima i javnošću, kao i za pružanje usluga elektronskim putem. Stoga je unapređenje veb stranice Komore novim komponentama i modulima, kroz koje članovi i građani mogu da komuniciraju, jedan od ciljeva za predstojeći srednjoročni period. Komora može proširiti svoje digitalne alate, posebno kako bi se osigurala dva načina konsultacija tokom procesa donošenja politika i zakonodavstva, uspostavljanje direktnih kanala komunikacije uživo, implementacija alata za anketiranje sa članovima i percepcije javnosti i zadovoljstva zdravstvenim radnicima i radom Komore, alati za podnošenje žalbi elektronskim putem i kanali na kojima se mogu signalizirati kršenja Etičkog kodeksa od strane članova Komore, kao i elektronski alati za obrazovanje putem platforme i obezbeđivanje različitih edukativnih i nastavnih materijala, itd.

Konkretna mere za rešavanje ovog cilja su sledeće:

- Razvoj mehanizama za povratne informacije unutar veb stranice Komore radi olakšavanja anketa.
- Kreiranje odeljka za pritužbe ili zahteve na veb stranici.
- Proširenje komponenti platforme radi generiranja statistike i izveštaja o članovima, licenciranim stručnjacima, programima akreditacije itd.
- Dodavanje funkcije na veb stranicu za merenje zadovoljstva korisnika veb stranicom Komore.

Specifični cilj 4.3: Obezbeđivanje više digitalnih edukativnih materijala i pružanje podrške članovima za efikasno korišćenje digitalne platforme, obezbeđivanje sveobuhvatnog stručnog usavršavanja i olakšavanje pristupa elektronskim uslugama.

Podrška za kontinuirano stručno usavršavanje, pored pohađanja akreditovanih programa, može se kontinuirano pružati članovima kroz razmenu edukativnih materijala, kojima članovi mogu pristupiti kad god im je potrebna, kao i kroz razmenu svojih iskustava putem elektronskih mreža. Ostvarenje cilja biće ostvareno uspostavljanjem elektronske biblioteke, za koju se očekuje da bude deo elektronske platforme, kojoj će svi članovi Komore imati pristup. Pored materijala koji se koriste tokom akreditovanih programa kontinuiranog obrazovanja, biblioteka će takođe ponuditi pristup drugim materijalima kao što su video zapisi, formulari, istraživački radovi itd.

Instrument koji može pomoći članovima Komore je platforma za međusobnu komunikaciju, razmenu znanja i diskusiju o profesionalnim izazovima. Kanal komunikacije može biti organizovan za svaki profil zasebno ili jedan kanal za sve profile, kako stručnjaci iz odgovarajućih oblasti smatraju prikladnim.

Da bi dodatno podržala svoje članove, Komora će se fokusirati na olakšavanje korišćenja digitalne platforme i drugih elektronskih alata. To se može postići kroz obuke, smernice i stalnu pomoć koja osigurava da članovi mogu imati koristi od usluga platforme. Redovni webinar i radionice mogu se organizovati kako bi se članovi upoznali sa novim funkcijama, ažuriranjima i najboljim praksama u korišćenju ovih alata za profesionalni razvoj i administrativne zadatke. Komora bi takođe mogla da implementira uslugu za pomoć kako bi se bavila svim tehničkim izazovima sa kojima se članovi mogu susresti tokom korišćenja digitalne platforme.

Pored toga, Komora se može zalagati za integraciju digitalizacije u obrazovne nastavne planove i programe akreditovanih programa koji pokrivaju medicinske sestre i babice i druge profesije. Saradnjom sa obrazovnim institucijama, Komora može uticati na razvoj nastavnog plana i programa, čineći digitalnu kompetenciju ključnim delom profesionalnih kvalifikacija.

Konkretna mere za rešavanje ovog cilja su sledeće:

- Uspostaviti elektronsku biblioteku unutar platforme Komore
- Organizovati redovne vebinare i seminare za članove kako bi ih upoznali s novim funkcijama, ažuriranjima i najboljim praksama u digitalnim alatima
- Zalagati se za integraciju digitalizacije u nastavne planove i programe akreditovanih programa koji pokrivaju medicinske sestre, babice i druga zanimanja.

8.5. Zagovaranje i saradnja

Strateški cilj 5. Unaprediti poziciju Komore u uticaju na zakonodavne procese i podizanju javne svesti o ulozi i važnosti medicinskih sestara, babica i drugih zdravstvenih radnika, za pružanje kvalitetne zdravstvene usluge građanima.

Specifični cilj 5.1: Izgraditi i ojačati kapacitete i veštine CoNK-a za efikasno zagovaranje zaštite interesa zdravstvenih radnika i unapređenje njihove uloge i položaja u zdravstvenom sektoru.

Specifični cilj 5.2: Doprineti poboljšanju i unapređenju pravnog okvira koji utiče na interese zdravstvenih radnika kroz povećani uticaj u procesima donošenja odluka i oblikovanja politika.

Specifični cilj 5.3: Povećati informiranost i edukaciju javnosti o ključnoj ulozi zdravstvenih radnika i njihovoj važnosti u osiguravanju zdravlja i dobrobiti svih građana.

Ciljevi vezani za zastupanje i saradnju su uključeni i bit će rešeni kroz posebnu specifičnu strategiju o zastupništvu Komore. Detalji o ovom području dati su u toj strategiji.

9. Sistem za praćenje, izveštavanje i evaluaciju institucionalne strategije KMS-a

Sistem praćenja za institucionalnu strategiju Komore 2025–2029 osmišljen je kako bi se osiguralo postizanje strateških ciljeva, sprovođenje aktivnosti i kontinuirano efikasno poboljšanje. Okvir praćenja ima za cilj merenje napretka, identifikaciju izazova i pružanje pravovremenih povratnih informacija, omogućavajući Komori da ostane usklađena sa svojom misijom, vizijom i strateškim ciljevima.

9.1. Objectives of the System

Glavni ciljevi sistema praćenja i izveštavanja su:

- Praćenje sprovođenje strateških aktivnosti i osiguravanje da su usklađene sa utvrđenim vremenskim rokovima, rezultatima i ishodima.
- Promovisanje odgovornosti na svim nivoima organizacije jasnim definisanjem uloga i odgovornosti za procese praćenja.
- Pružanje pouzdanih podataka za podršku donošenju odluka zasnovanih na dokazima, omogućavajući Komori da prilagodi strategije i aktivnosti po potrebi.
- Osiguravanje da sve zainteresovane strane, uključujući članove Komore i vanjske partnere, budu obaveštene o napretku putem redovnog izveštavanja.

9.2. Struktura praćenja i izveštavanja

Struktura praćenja i izveštavanja za Institucionalnu strategiju Komore sastoji se od sledećih komponenti:

Ciljevi, pokazatelji učinka i plan implementacije

- Strateški ciljevi, specifični ciljevi i željeni ishodi strategija koje se sprovode.
- Indikatori na nivou specifičnih ciljeva i aktivnosti. Indikatori ishoda za specifične ciljeve i indikatori izlaza za svaku aktivnost. Indikatori će biti podržani osnovnim vrednostima i ciljevima u meri u kojoj je to moguće.
- Plan implementacije će obuhvatiti celi period strategije 2025–2029. Plan implementacije će biti revidiran nakon procene tokom treće godine njegove implementacije. Međuprocena implementacije Strategije će biti izvršena u trećoj godini njene implementacije, pre izrade revidiranog plana.

9.3. Uloge i odgovornosti za praćenje i izveštavanje

Plan implementacije uključuje odgovornost svakog tela komore za svaku aktivnost u planu.

Koordinaciju izveštavanja sprovodi tim osnovan u tu svrhu. Tim uključuje predstavnike svakog tela Komore i pregleda periodične izveštaje, preporučuje pokretanje revizije plana, kao i reviziju strategije.

Stručna i administrativna služba Komore služice kao sekretarijat tima i pružace stručnu podršku za prikupljanje informacija, izradu izveštaja o implementaciji, davanje preporuka itd. Komora će imenovati službenika iz stručne i administrativne službe (po mogućnosti generalnog sekretara) koji će se brinuti o koordinaciji, izveštavanju i praćenju plana.

9.4. Učestalost izveštavanja

- Kvartalni izveštaji: OIK će pripremati kvartalne izveštaje u kojima će biti predstavljen napredak u odnosu na aktivnosti. Ovi izveštaji će uključivati informacije o implementaciji, kašnjenjima, rizicima i preporukama.
- Godišnji izveštaji: Izrađivaće se godišnji izveštaj kojim će se izveštavati o ukupnim rezultatima u ostvarivanju ciljeva kroz napredak u odnosu na pokazatelje učinka. Izveštaj će takođe uključivati informacije o implementaciji planiranih aktivnosti za izveštajnu godinu.

Međuprocena implementacije Strategije biće izvršena u trećoj godini njene implementacije, pre nego što se postojeći plan implementacije revidira, i poslužiće kao osnova za budući ažurirani plan implementacije.

- Konačni izveštaj o evaluaciji biće izrađen tokom poslednje godine strategije i biće zasnovan na kriterijumima datim u sledećem odeljku.

9. 5. Evaluacija strategije

Međuprocena implementacije Strategije biće izvršena u trećoj godini njene implementacije, pre razvoja novog plana, i poslužiće kao osnova za budući plan implementacije. Glavni cilj je evaluacija i izvlačenje pouka iz trenutne implementacije (ex post), i istraživanje dodatnih opcija politike kako bi se osigurao održivi nastavak procesa (ex-ante).

Kada je strategija završena, sprovodi se ex post evaluacija kako bi se procenila ukupna efektivnost, efikasnost, relevantnost i uticaj njene implementacije. Ova evaluacija služi za analizu da li su strateški ciljevi postignuti, kako su resursi korišćeni i koji su rezultati postignuti.

PLAN IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE KMS-A 2025-2029

1. Zakonodavni okvir Komisije

Strateški cilj 1. Napredan i sveobuhvatan zakonodavni okvir za Komoru, osiguravajući da se razvoj zakonodavstva zasniva na analizi, donošenju odluka zasnovanih na politikama i sveobuhvatnim konsultacijama sa zainteresovanim stranama kako bi se zadovoljile potrebe Komore i njenih članova.							
1.1.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 1.1. Revizija, dopunjavanje i usklađivanje podzakonskih akata sa Statutom i drugim relevantnim pravnim okvirom, pojednostavljenje i kodifikacija relevantnih odredbi radi smanjenja složenosti, minimiziranja nedoslednosti, povećanja jasnoće i olakšavanja dostupnosti		Procenat akata Komore koji su usklađeni sa Statutom i relevantnim pravnim okvirom.				100%	100%
		Propisi/podzakonski akti se objavljuju 7 dana nakon odobrenja.				Svi akti su objavljeni.	Svi akti su objavljeni.
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Izrada zakonodavnog plana za Komore	Pravna kancelarija	Na godišnjoj osnovi			Zakonodavni plan KMS-a	
2.	Pregled i odobrenje Etičkog kodeksa	Pravna kancelarija	K1 2025			Kodeks etike je odobren	
3.	Pregled i odobrenje Pravilnika za Tužilaštvo Komore	Pravna kancelarija	K1 2025			Pravilnik za Komoru tužilaca je odobren	
4.	Pregled i odobrenje Pravilnika za Sud časti	Pravna kancelarija	K1 2025			Pravilnik za Sud časti je odobren	
5.	Saradnja sa Fondom za zdravstveno osiguranje radi utvrđivanja liste usluga i cenovnika usluga medicinskih sestara i drugih relevantnih zdravstvenih radnika	Predsedavajući Komisije	K1 2026			Spisak usluga i cene usluga medicinskih sestara i drugih relevantnih zdravstvenih radnika. Zahteva se izmena Administrativnog uputstva br. 03/2024 - participacije za zdravstvene usluge	

6.	Identifikacija i pregled smernica i standardnih operativnih procedura za implementaciju zakonodavstva komore	Pravna kancelarija	Q2 2025			Spisak smernica i standardnih operativnih procedura
7.	Izrada smernica i standardnih operativnih procedura	Pravna kancelarija	Q2 2026			Izrađene identifikovane smernice
1.2.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027 Cilj 2029
Specifični cilj 1.2. Poboljšanje politika kao osnove za sve procese izrade i pregleda zakonodavnih propisa.		Broj dokumenata o politici izrađenih kao osnova za izradu i pregled zakonodavstva.				20% odobrenih akata
						30% odobrenih akata
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod
1.	Izrada smernica i procedura za razvoj i analizu politika u Komori	Pravna kancelarija GC	K1 2026?			Vodič i procedure za izradu politika u Komori
2.	Razvoj analize pre izrade akata komore	Grupa za izradu relevantnog akta	Kontinuirano			Dokumenti politike koje je finalizovala Komora
3.	Obuka osoblja Komore za sprovođenje analize politika	Grupa za izradu relevantnog akta	Kontinuirano			Obučeno osoblje
4.	Redovni sastanci sa zdravstvenim stručnjacima (područje koje predstavlja KMS) radi utvrđivanja razvojnih potreba Komore.	GC	Kontinuirano			Najmanje jedan sastanak godišnje

1.3.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 1.3. Unapređenje uključenosti i konsultacija sa zainteresovanim stranama u izradi zakona o Komori.		Broj zainteresovanih strana aktivno uključenih u proces konsultacija za svaki konsultovani zakonodavni akt.				Cilj se postavlja nakon što se uspostavi početna referenca.	Cilj se postavlja nakon što se uspostavi početna referenca.
		Procenat konsultovanih dokumenata za koje su izveštaji o konsultacijama objavljeni 30 dana nakon završetka procesa konsultacija.			0	100%	100%
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Izrada priručnika za proces javnih konsultacija o zakonodavstvu koje je izradila Komora	Profesionalna usluga GC	K1 2026			Priručnik za proces javnih konsultacija o zakonodavstvu koje je izradila Komora je finalizovan.	
2.	Organizovanje događaja za konsultacije sa zainteresovanim stranama o svakom propisu	GC	Kontinuirano			X događaja za svaki akt	
3.	Objavljivanje nacrt propisa i drugih akata za konsultacije na platformi	GC, Lider grupe	Kontinuirano			Propisi objavljeni na veb stranici i otvoreni za konsultacije najmanje 15 dana.	
4.	Objavljivanje izveštaja o konsultacijama za svaki konsultovani propis	GC, Lider grupe	15 dana nakon završetka procesa konsultacija, nastavak			Izveštaji o konsultacijama za svaki nacrt zakona objavljeni su mesec dana nakon krajnjeg roka za konsultacije	
5.	Uključivanje stručnjaka i zainteresovanih strana u početnu fazu izrade zakona	GC, Lider grupe	Za svaki izrađen akt			Stručnjaci i zainteresovane strane uključeni su u radnu grupu za izradu relevantnog zakona.	

1.4.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 1.4. Unapređenje sistema praćenja implementacije zakonodavstva Komore i unapređenje alata za informisanje, vođenje i olakšavanje implementacije zakonodavstva za organe Komore i njene članove.		Broj izveštaja o praćenju koji se izrađuju na godišnjoj osnovi za sprovođenje zakonodavnih akata			0	1	1
		Broj promotivnih, informativnih i savetodavnih aktivnosti organizovanih nakon usvajanja zakona.					
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
2.	Razvijanje aktivnosti sa svojim članovima nakon usvajanja svake uredbe radi informisanja, usmeravanja i olakšavanja sprovođenja zakonodavstva	GC, Pravna kancelarija	Nakon odobrenja svakog akta			Xy aktivnosti za svaki odobreni akt	
3.	Izrada procene za sprovođenje određenih akata Komore	GC	K4 2027 K4 2029			Izvršene su 2 procene	
4.	Obuka osoblja Komore o praćenju i evaluaciji zakonodavstva	Profesionalna usluga	Kontinuirano			Obučeno osoblje.	
5.	Objavljivanje najnovijih smernica, uključujući prateće materijale, video zapise itd. za sprovođenje zakonodavstva	Tela KMS-a, Stručno osoblje	Kontinuirano				
6.	Izrada dokumenta "evidencija medicinskih sestara"	KMS u saradnji sa Ministarstvom zdravlja	2025-2026			Dokument "karton medicinske sestre" koji je izradila Komora	
7.	Izrada dokumenta „karton babica“	KMS u saradnji sa Ministarstvom zdravlja	2025-2026			Dokument "karton babice" koji je izradila Komora	

2. Upravljanje i profesionalna usluga

Strateški cilj 2. Osiguravanje efikasnog, efektivnog, transparentnog i odgovornog upravljanja i profesionalnih administrativnih usluga Komore medicinskih sestara i babica i drugih zdravstvenih radnika							
2.1.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 2.1. Unapređenje sistema srednjoročnog planiranja Komore, uključujući srednjoročno radno, finansijsko i budžetsko planiranje, radi boljeg usklađivanja resursa sa strateškim prioritetima.		Odobrenje Okvira za srednjoročno budžetsko planiranje			0	0	Srednjoročni budžetski plan je odobren.
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Odobrenje priručnika za proces razvoja i format srednjoročnih planskih dokumenata	Finansijska kancelarija	2028			Priručnik je izrađen i odobren	
2.	Izrada dokumenta o srednjoročnom budžetskom planiranju	Finansijska kancelarija	2028			Izrada i odobravanje dokumenta srednjoročnog budžetskog planiranja	
3.	Izrada periodičnog izveštaja o troškovima Komore	Finansijska kancelarija	Kontinuirano			Periodični izveštaji se izrađuju	
4.	Obezbeđivanje redovnih obuka i kurseva za profesionalno osoblje u oblasti finansijskog i projektnog menadžmenta	Profesionalna usluga	Kontinuirano			Obučeno osoblje	

2.2.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
2.2.	Specifični cilj 2.2. Unaprediti transparentnost i odgovornost osiguravanjem da ključni dokumenti kao što su zakonodavni akti, planovi rada, finansijski planovi i revizorski izveštaji budu lako dostupni na veb stranici KMS-a, uz redovnu primenu mehanizama za dobijanje povratnih informacija od članova i drugih zainteresovanih strana koje koriste usluge zdravstvenih radnika.	Svi podzakonski akti, planovi i izveštaji, kao i ostale informacije, objavljeni su na veb stranici institucije.				Svi su objavljeni u roku od sedmice od odobrenja.	Svi su objavljeni u roku od sedmice od odobrenja.
		Nivo zadovoljstva članova radom Komore				Cilj će biti određen nakon prve ankete	Cilj će biti određen nakon prve ankete
		Nivo zadovoljstva pacijenata radom članova Komore				Cilj će biti određen nakon prve ankete	Cilj će biti određen nakon prve ankete
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Objavljivanje svih zakonodavnih dokumenata, planova i drugih dokumenata na veb stranici Komore	Kancelarija za komunikaciju	Kontinuirano			Svi objavljeni dokumenti	
2.	Definisanje jasnih kriterijuma za osnivanje odbora Komore	GC, profesionalna usluga	Q2 2025				
3.	Izrada priručnika za sprovođenje anketa	GC, profesionalna usluga	Q2 2025			Smernice izrađene i odobrene	
4.	Razvoj ankete o zadovoljstvu članova radom Komore	Profesionalna usluga, GC	Svake dve godine Počevši od 2025			Ankete se sprovode svake dve godine.	
5.	Razvoj ankete o zadovoljstvu građana radom članova Komore	Profesionalna usluga, GC	Svake dve godine Počevši od 2025			Ankete se sprovode svake dve godine.	

6.	Kreiranje online mehanizma za kontinuirano prikupljanje mišljenja članova i zainteresovanih strana o radu komore	IT, profesionalna usluga	K1 2025			Mehanizam postavljen na veb stranici komore	
7.	Planiranje godišnjeg nadzora rada Komore	GC	Svake godine			Vredni plan nadzora	
8.	Izrada godišnjih izveštaja o internom nadzoru	GC	K4 2025			Izveštaj o godišnjem nadzoru	
2.3	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 2.3. Unapređenje interne strukture i procesa upravljanja ljudskim resursima radi poboljšanja efikasnosti i efektivnosti Komore.		Unutrašnja organizacija KMS-a u skladu s Uredbom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta					Potpuno usklađeno sa Uredbom
		Procenat osoblja koje prima godišnje ocene učinka				100%	100%
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Pregled Uredbe o unutrašnjoj organizaciji i klasifikaciji radnih mesta Komore	Pravna kancelarija	Q2 2026			Usvojena je Uredba o unutrašnjoj organizaciji i klasifikaciji radnih mesta Komore.	
2.	Organizacija stručne i administrativne službe Komore prema revidiranoj Uredbi	Pravna kancelarija	K4 2026			Organizacija je završena u skladu sa Uredbom	
2.4	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 2.4. Unaprediti profesionalni razvoj implementacijom programa obuke za osoblje stručnih službi i rukovodećeg osoblja kako bi se zadovoljile promenjive potrebe Komore i njenih članova.		Razvoj višegodišnjeg plana profesionalnog razvoja u skladu s procenom razvoja kapaciteta Komore.				Završeno.	Završeno.
		Procenat osoblja koje je barem jednom učestvovalo u programima obuke.				50%	100%

Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod
1.	Sprovođenje procene potreba za obukom osoblja Komore	Jedinica za ljudske resurse	Q4 2025			Procena potreba za obukom je sprovedena
2.	Izrada srednjoročnog programa za izgradnju kapaciteta osoblja Komore	Jedinica za ljudske resurse	Q1 2026			Srednjoročni program za izgradnju kapaciteta osoblja Komore
3.	Potpisivanje Memoranduma o razumevanju za saradnju s lokalnim i međunarodnim institucijama koji bi omogućio osoblju KMS-a da učestvuje u obukama koje oni organizuju	Predsedavajući, GC	2025-2026			Potpisan je Memorandum o razumevanju.
4.	Obuka administrativnog osoblja stručnih i menadžerskih službi	Jedinica za ljudske resurse koordinira s institucijama koje omogućavaju organizaciju i učešće	2025			Određeni broj osoblja učestvovao je u obukama koje je organizovao IKAP.
5.	Stvaranje "grupe stručnjaka" koji će biti angažovani na pružanju stručne pomoći u različitim aspektima Komore	GC	K4 2025			Spisak stručne grupe putem izražavanja interesa iz otvorenog konkurentskog procesa

3. Licenciranje, ponovno licenciranje i kontinuirano profesionalno usavršavanje

Strateški cilj 3. Unapređenje procesa licenciranja i ponovnog licenciranja kako bi se osiguralo da članovi imaju licence i ispunjavaju najviše standarde kompetencije i etike, a istovremeno osigurala kvalitetna i efikasna implementacija programa kontinuirane edukacije za medicinske sestre, babice i druge zdravstvene radnike.							
3.1	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 3.1. Jačanje koordinacije između Komore i drugih relevantnih institucija kako bi se osigurala primena zakonodavstva za licenciranje i ponovno licenciranje i stvorio mehanizam koji se bavi usklađivanjem zdravstvenih profila.		Procenat zdravstvenih radnika koji imaju licencu u poređenju sa brojem onih koji su članovi Komore.					Cilj će biti postavljen nakon što se utvrdi broj korisnika licenci koji ne ispunjavaju svoje obaveze..
		Broj zahteva za članstvo i licence u Komori koji su odbijeni jer njihovi profili nisu na službenoj listi Ministarstva zdravstva.					
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Zagovaranje za stvaranje mehanizma koordinacije između KMS-a, Ministarstva zdravlja i KAA radi usklađivanja profila zdravstvenih stručnjaka	Predsedavajući, GC	Kontinuirano			Funkcionalni mehanizam saradnje	
2	Proširenje saradnje sa Zdravstvenim inspektoratom kako bi se osiguralo da svi zdravstveni radnici koji rade imaju licence.	Predsedavajući, GC	Kontinuirano				
3	Unapređenje usluge vođenja liste članova i nosioca licenci prema profilima kako bi se obezbedila tačna statistika o broju članova i nosioca licenci.	Kancelarija za licenciranje, IT kancelarija	2025			Statistički podaci za članove Komore i nosioce licenci su tačni	
4	Unapređenje komponenti KMS veb stranice koje generišu podatke prema profesionalnim profilima, polu, regiji, uzrastu, nivou obrazovanja itd.	IT	2025			Komponente KMS veb stranice su unapređene	

3.2	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
3.2	Specifični cilj 3.2. Osiguranje kvalitetnog razvoja programa kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore na osnovu njihovih srednjoročnih potreba.	Stepen pokrivenosti programima kontinuiranog profesionalnog razvoja prema potrebama svih profila zdravstvenih radnika.					50%
							50%
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Sprovođenje sveobuhvatnih i redovnih procena potreba za obukom za programe kontinuiranog profesionalnog razvoja na osnovu KMS propisa	Kancelarija za kontinuirano profesionalno obrazovanje, u saradnji s nadležnim komisijama	K3 svake godine			Sprovedene su procene potreba za obukom. Informativni cirkulari distribuirani su svim zdravstvenim ustanovama.	
2.	Dizajniranje programa za kontinuiranu edukaciju na osnovu specifičnih potreba profila članova KMS-a.	Kancelarija za kontinuirano profesionalno obrazovanje, u saradnji s nadležnim komisijama	Četvrti kvartal se preispituje godišnje.			Trogodišnji program profesionalnog razvoja je osmišljen	
3.	Izrada godišnjih izveštaja o realizaciji programa kontinuiranog profesionalnog razvoja	Kancelarija za kontinuirano profesionalno obrazovanje, u saradnji s nadležnim komisijama	K4 svake godine			Godišnji izveštaj o realizaciji programa stručnog usavršavanja biće završen do kraja marta naredne godine.	

3.3	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
Specifični cilj 3.3. Osiguranje kvalitetnog i efikasnog praćenja i implementacije kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za sve profile Komore.		Procenat izveštaja o praćenju dostavljenih u roku od 48 sati od završetka aktivnosti CPE-a i koji ispunjavaju zahteve utvrđene Uredbom.				100%	100%
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Izrada planova praćenja za implementaciju kontinuiranog profesionalnog obrazovanja za svaku regiju	Kancelarija za kontinuirano obrazovanje	K1 tekuće godine			Planovi praćenja za svaku regiju	
2.	Redovno izveštavanje o aktivnostima praćenja	Kancelarija za kontinuirano obrazovanje	Q4 tekuće godine			Redovni izveštaji o obuci	

4. Digitalizacija

Strateški cilj 4. Unapređenje digitalne platforme radi poboljšanja komunikacije Komore, pružanja usluga, internih procesa, angažmana u politikama i kapaciteta za profesionalni razvoj, osiguravajući efikasnu interakciju sa članovima, zainteresovanim stranama i nacionalnim sistemima..

4.1.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
	Specifični cilj 4.1: Poboljšanje veb stranice Komore, obogaćivanje dodatnim resursima i integracija platforme s drugim relevantnim nacionalnim i platformama Komore, kao što je e-Kosova, poboljšanje internih procesa i pristupa informacijama	Zakonodavstvo, dokumenti, izveštaji itd. dostupni su članovima i javnosti na veb stranici Komore.				Sve	Sve
		Broj korisnika koji posećuju veb stranicu u određenom periodu				Cilj se postavlja nakon što se utvrdi početna	Cilj se postavlja nakon što se utvrdi početna vrednost.
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Modernizacija i unapređenje veb stranice Komore, obogaćivanje dodatnim komponentama	IT, GC	K3 2025			Veb stranica je nadograđena. Komponente se ovde mogu dodati kao proizvodi. To je deo zajedničkog projekta za sve komore.	
2.	Istraživanje mogućnosti povezivanja KMS platforme sa drugim platformama, kao što su e-Kosovo, Matični registar, Registar zapošljavanja, ATK itd.	IT, GC	K3 2025			KMS platforme integrisane sa e-Kosovom, a matična knjiga sa drugim platformama	
3.	Izgradnja internog centra za skladištenje podataka i digitalne arhive	IT, GC	K2 2025			Izgrađen centar za čuvanje podataka i digitalna arhiva	
4.	Digitalizacija svih arhivskih procesa	IT	Q3 2025			Procesi digitalizacije arhive	

4.2.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
	Specifični cilj 4.2: Jačanje mehanizama za komunikaciju i povratne informacije na veb stranici Komora, kao što su elektronske ankete i sistem za podnošenje pritužbi, omogućavajući interakciju u realnom vremenu, prikupljanje povratnih informacija i etički nadzor radi boljeg angažovanja članova i zainteresovanih strana	Stopa zadovoljstva korisnika veb stranice Komore.			Postavlja se nakon što je funkcija aktivirana na veb stranici	Postavlja se nakon što je funkcija aktivirana na veb stranici	Postavlja se nakon što je funkcija aktivirana na veb stranici
Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod	
1.	Razvoj mehanizama za povratne informacije na veb stranici Komore radi sprovođenja anketa.	IT, GC	K3 2025			Mehanizmi za povratne informacije na veb stranici komora za sprovođenje anketa su dostupni	
2.	Kreiranje odeljka za pritužbe ili zahteve na veb stranici.	IT, GC	K3 2025			Kreiran je odeljak za pritužbe ili zahteve u okviru veb stranice	
3.	Proširenje komponenti platforme koje generišu statistiku i izveštaje za članove, licencirane stručnjake, programe akreditacije itd.	IT, GC	K3 2025			Mogu se generisati izveštaji i statistike.	
4.	Implementacija funkcije na veb stranici za merenje zadovoljstva korisnika veb stranicom Komore	IT, GC	K3 2025			Funkcija za merenje zadovoljstva korisnika veb stranicom Komore je aktivna	
4.3.	Specifični cilj	Indikator			Osnovna vrednost	Cilj 2027	Cilj 2029
	Specifični cilj 4.3: Obezbeđivanje više digitalnih edukativnih materijala i pružanje podrške članovima za efikasno korišćenje digitalne platforme, osiguravanje sveobuhvatnog profesionalnog razvoja i olakšavanje pristupa e-uslugama	Jesu li obrazovni programi dostupni u elektronskoj biblioteci kao deo akreditovanih/podnesenih programa kontinuiranog profesionalnog obrazovanja?					
		Broj članova KMS-a obučanih za digitalizaciju i korišćenje online platformi.					

Br.	Aktivnost	Odgovorno telo/jedinica	Rok	Trošak	Izvor budžeta	Proizvod
1.	Kreiranje elektronske biblioteke unutar KMS platforme	IT, GC	K3 2025			- Dostupna je elektronska biblioteka unutar KMS platforme - objavljeni materijali
2.	Organizovanje redovnih vebinara i seminara o aktivnostima obuke sa članovima kako bi se upoznali sa novim funkcijama, ažuriranjima i najboljim praksama digitalnih alata.	GC, profesionalna usluga	Kontinuirano			Broj organizovanih obuka tokom godine
3.	Zagovaranje integracije digitalizacije u obrazovne nastavne planove i programe akreditovanih programa koji pokrivaju sestrinstvo, babice i druga zanimanja	GC, profesionalna usluga	Kontinuirano			Broj aktivnosti zagovaranja organizovanih tokom godine

