



Mestna občina

Ljubljana

Župan

Mestni trg 1, 1000 Ljubljana

t: 01 306 10 10

tajnistvo.zupana@ljubljana.si, www.ljubljana.si

Mestna občina Ljubljana

Mestni svet

Številka: 170-14/2025-2

Datum: 29. 7. 2025

ZADEVA:

Predlog za obravnavo na seji Mestnega sveta Mestne občine Ljubljana

PRIPRAVILA:

**Mestna uprava Mestne občine Ljubljana,
Oddelek za zdravje in socialno varstvo**

ZUNANJI

STROKOVNJAK:

/

NASLOV:

Predlog Sklepa o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024.

POROČEVALKA:

**Tanja Hodnik, sekretarka, vodja Oddelka za zdravje in socialno varstvo
Špela Veselič, podsekretarka, vodja Odseka za zdravje**

PRISTOJNO

DELOVNO TELO:

Odbor za zdravje in socialno varstvo

PREDLOG SKLEPA:

Mestni svet Mestne občine Ljubljana sprejme predlog Sklepa o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024.

Župan

Mestne občine Ljubljana

Zoran Janković

Priloge:

- predlog sklepa z obrazložitvijo;
- sklepi Sveta zavoda ZD Ljubljana s prilogami, sprejeti na 14. korespondenčni seji dne 12. 5. 2025 o določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024.

Na podlagi 22. a člena Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21, 139/22, 38/24, 48/24 – odl. US in 95/24 – ZSTSPJS) v zvezi s prvim odstavkom 119. člena Zakona o skupnih temeljnih sistema plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 95/24), 6. člena Uredbe o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24, 109/24, 26/25 in 29/25), Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/21 in 95/24 – ZSTSPJS), 27. člena Statuta Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 31/21 – uradno prečiščeno besedilo) ter 1. in 9. člena Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Ljubljana (Uradni list RS, št. 65/97, 49/99, 82/01, 57/03, 79/13 in 46/19) je Mestni svet Mestne občine Ljubljana na svoji seji dne sprejel

S K L E P

o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024

Mestni svet Mestne občine Ljubljana daje soglasje k določitvi dela plače za redno delovno uspešnost:

- direktorici ZD Ljubljana Antoniji Poplas Susič v višini 1.508,46 EUR bruto za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024;
- strokovni direktorici ZD Ljubljana Tei Stegne Ignjatovič v višini 1.460,53 EUR bruto za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024;
- namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Patetu v višini 2.340,60 EUR bruto za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024; in
- namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupotu v višini 2.340,60 EUR bruto za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024.

Številka:
Ljubljana,

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Janković

Obrazložitev

predloga Sklepa o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024

1. Pravni temelji

Pravni temelji za sprejem predloga Sklepa o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024 so naslednji predpisi:

- Zakon o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 95/24; v nadaljnjem besedilu: ZSTSPJS), ki v prvem odstavku 119. člena med drugim določa, da se do 1. januarja 2026 za izplačevanje delovne uspešnosti za javne uslužbence v plačnih skupinah od B, kamor sodijo med drugim direktorji, strokovni direktorji, člani uprav, namestniki in pomočniki direktorjev, še vedno uporabljajo določbe prve in druge alineje 21. člena in od 22. do 22. e člena Zakona o sistemu plač v javnem sektorju, določbe od 27. do 34. člena in Priloga 2 Kolektivne pogodbe za javni sektor (Uradni list RS, št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17, 80/18, 136/22 in 12/24), Uredba o delovni uspešnosti iz naslova povečanega obsega dela za javne uslužbence (Uradni list RS, št. 53/08, 89/08 in 175/20), 7. člen Uredbe o plačah direktorjev v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 68/17, 4/18, 30/18, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22, 112/22, 157/22, 25/23, 64/23 in 79/23) ter pravilniki, izdani na podlagi tretjega odstavka 22. a člena ZSPJS ter drugi odstavek 121. člena ZSTSPJS, ki določa, da z dnem uveljavitve tega zakona med drugim preneha veljati Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 68/17, 4/18, 30/18, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22, 112/22, 157/22, 25/23, 64/23 in 79/23), se pa do začetka uporabe ustreznih predpisov, izdanih na podlagi tega zakona, uporablja še naprej;
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21, 139/22, 34/24, 48/24 – odl. US in 95/24 – ZSTSPJS; v nadaljnjem besedilu: ZSPJS), ki v prvem odstavku 22. člena določa, da znaša skupen obseg sredstev za plačilo redne delovne uspešnosti najmanj 2 % in ne več kot 5 % letnih sredstev za osnovne plače, v tretjem odstavku 22. a člena pa določa, da višino dela plače za redno delovno uspešnost ravnateljev, direktorjev in tajnikov določi organ, pristojen za njihovo imenovanje na podlagi meril, ki jih določi pristojni minister;
- Uredba o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24, 109/24, 26/25 in 29/25; v nadaljnjem besedilu: Uredba), ki v 7. členu določa, da se z dnem začetka njene uporabe preneha uporabljati Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 68/17, 4/18, 30/18, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22, 112/22, 157/22, 25/23, 64/23, 79/23 in 96/24) in v tretjem odstavku 6. člena določa, da mora organ, pristojen za imenovanje javnega uslužbenca plačne skupine B, pri odločanju o višini dela plače za redno delovno uspešnost pridobiti soglasje ustanovitelja;
- Pravilnik o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/21 in 95/24 – ZSTSPJS; v nadaljnjem besedilu: Pravilnik), ki določa merila in način izračuna dela plače za delovno uspešnost direktorjev in drugih zaposlenih v plačni skupini B (v nadaljnjem besedilu: direktorji) v javnih zdravstvenih zavodih in drugih osebah javnega prava s področja dela ministrstva, pristojnega za zdravje;
- Statut Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 31/21 – uradno prečiščeno besedilo), ki v 27. členu določa, da ustanoviteljske pravice in obveznosti do zavodov izvaja Mestni svet Mestne občine Ljubljana, če ni glede izvrševanja določenih ustanoviteljskih pravic z zakonom, s statutom, ustanovitvenim ali drugim aktom mestnega sveta določeno drugače;
- Odlok o ustanovitvi javnega zavoda Zdravstveni dom Ljubljana (Uradni list RS, št. 65/97, 49/99, 82/01, 57/03, 79/13 in 46/19), ki v drugem odstavku 1. člena določa, da o ustanoviteljskih pravicah in obveznostih odloča Mestni svet Mestne občine Ljubljana, v 9. členu oziroma 10. členu pa določa, da direktorja zavoda oziroma strokovnega direktorja imenuje in razrešuje svet zavoda s soglasjem ustanovitelja.

2. Razlogi in cilji, zaradi katerih je sklep potreben, ter ocena stanja

ZD Ljubljana je v skladu z Uredbo in Pravilnikom Mestni občini Ljubljana (v nadaljnjem besedilu: MOL) kot ustanoviteljici ZD Ljubljana dne 15. 5. 2025, prejeta na MOL dne 21. 5. 2025, posredoval vlogo za izdajo soglasja k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici ZD Ljubljana ter namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za leto 2024. K vlogi za izdajo soglasja je priložil sklepe Sveta zavoda ZD Ljubljana z obrazložitvami, sprejete na 14. korespondenčni seji dne 12. 5. 2025.

V skladu s 7. členom Uredbe ter 8. členom Pravilnika višino dela plače za redno delovno uspešnost direktorici, strokovni direktorici, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja določi svet zavoda ob predhodnem soglasju ustanovitelja in ministra, pristojnega za zdravje.

ZD Ljubljana je k vlogi za izdajo soglasja z dne 15. 5. 2025 priložil dokumentacijo, iz katere izhaja, da so za določitev redne delovne uspešnosti direktorici, strokovni direktorici, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko dosežena vsa merila v višini 100 %, določena v 2. členu Pravilnika. Ovrednotena so v naslednjih odstotkih:

1. poslovna uspešnost zavoda – do 35 %:

- a. *gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki – 20 %*

20 % od možnih 20 %;

- b. *usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora – 15 %*

15 % od možnih 15 %.

Skupaj: 35 %.

2. Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda – do 30 %:

- a. *vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda – 10 %*

10 % od možnih 10 %;

- b. *dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda – 10 %*

10 % od možnih 10 %;

- c. *uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta – 10 %*

10 % od možnih 10 %.

Skupaj: 30 %.

3. Razvojna naravnost zavoda – do 35 %:

- a. *aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih ali mednarodnih projektih – 15 %*

15 % od možnih 15 %;

- b. *povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev – 10 %*

10 % od možnih 10 %;

- c. *optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog – 10 %*

10 % od možnih 10 %.

Skupaj: 35 %.

V skladu z drugim odstavkom 6. člena Pravilnika se višina plače za delovno uspešnost direktorja in drugih zaposlenih v plačni skupini B izračuna tako, da se seštevek doseženih odstotkov na podlagi ovrednotenih

meril pomnoži z višino dveh osnovnih mesečnih plač za december preteklega leta. V skladu s 7. členom Pravilnika znaša del plače za delovno uspešnost največ dve osnovni mesečni plači direktorja oz. drugih zaposlenih v plačni skupini B, pri čemer se kot osnova upošteva višina osnovne plače v decembru preteklega leta. Ne glede na prejšnji stavek višina dela plače direktorja oz. drugih zaposlenih v plačni skupini B za delovno uspešnost ne sme presegati 5 % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev oz. drugih zaposlenih v plačni skupini B.

Iz potrjenega finančnega načrta ZD Ljubljana za leto 2025 je razvidno, da ima ZD Ljubljana zagotovljena sredstva za izplačilo redne delovne uspešnosti za leto 2024.

V skladu z zgoraj navedenimi pravnimi podlagami za izračun dela plače za redno delovno uspešnost se s predlaganim sklepom daje soglasje za določitev redne delovne uspešnosti direktorici ZD Ljubljana Antoniji Poplas Susič v višini 1.508,46 EUR bruto, strokovni direktorici ZD doma Ljubljana Tei Stegne Ignjatovič v višini 1.460,53 EUR bruto, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Patetu v višini 2.340,60 EUR bruto in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupotu v višini 2.340,60 EUR bruto, vsem za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024.

Pri določitvi zneska dela plače za redno delovno uspešnost je upoštevana omejitev izplačila redne delovne uspešnosti v višini največ 5 % letnih sredstev osnovne plače.

3. Poglavitna rešitev

Poglavitna rešitev predlaganega sklepa je, da Mestni svet Mestne občine Ljubljana v imenu ustanoviteljice ZD Ljubljana, Mestne občine Ljubljana, s predlaganim sklepom poda soglasje k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici ZD Ljubljana Antoniji Poplas Susič, strokovni direktorici ZD Ljubljana Tei Stegne Ignjatovič, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Patetu in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupotu.

4. Ocena finančnih in drugih posledic

Sprejetje predlaganega sklepa o določitvi redne delovne uspešnosti ne bo povzročilo finančnih posledic za proračun MOL, saj ima ZD Ljubljana sredstva za ta namen zagotovljena v svojem finančnem načrtu za leto 2025, vir financiranja pa niso sredstva proračuna MOL.

Pripravila:
mag. Špela Veselič
Podsekretarka



Tanja Hodnik
Sekretarka – vodja oddelka





Datum: 15. 5. 2025
Številka: 030-6/2025-1

MESTNA OBČINA LJUBLJANA
MESTNA UPRAVA
Oddelek za zdravje in socialno varstvo
Cigaletova ulica 5
1000 Ljubljana



Mestna občina
Ljubljana

Mestna uprava

Prejeto:	21-05-2025	Sgt.	18
Številka zadeve:	170-14/2025-1	Pril.	4x
		Vredn.:	

Sprejeto

ZADEVA: Vloga za izdajo soglasja k sklepom Sveta zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana, o določitvi redne delovne uspešnosti za spodaj navedene javne uslužbenke, sprejetim na 14. korespondenčni seji Sveta zavoda Zdravstveni dom Ljubljana, dne 12. 5. 2025

Spoštovani,

Na podlagi tretjega odstavka 6. člena Uredbe o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B in 8. člena Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva vam v prilogi v soglasje pošiljamo sklepe o določitvi redne delovne uspešnosti za leto 2024 za direktorico ZD Ljubljana, strokovno direktorico ZD Ljubljana, namestnika direktorja/člana uprave za ekonomiko poslovanja in namestnika direktorja/člana uprave za informatiko, katera je pod odložnim pogojem pridobitve soglasja MOL in soglasja Ministra za zdravje sprejel Svet zavoda ZD Ljubljana na 14. korespondenčni seji dne 12.5. 2025.

Vljudno vas prosimo za čimprejšnje soglasje.

S spoštovanjem,

Pripravila:
Podržaj Vesna, univ. dipl. prav.

Predsednica Sveta zavoda ZD Ljubljana
Dunja Piškur Kosmač



Dunja Piškur Kosmač

Priloge:

- sklepi o določitvi redne delovne uspešnosti z obrazložitvijo oz. utemeljitvijo meril za navedene javne uslužbenke v besedilu
- Poslovno poročilo za leto 2024



Ljubljana, 12. 5. 2025

Na podlagi 119. člena Zakona o skupnih temeljnih sistema plač v javnem sektorju (Uradni list RS št. 95/24), 7. člena Uredbe o plačah direktorjev v javnem sektorju (Ur.l. RS št. 68/17, 4/18, 30/18, 75/19 – ZUPPJS 2021, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22, 112/22; 25/23, 157/22, 64/23 in 79/23) v nadaljevanju: Uredba), Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Ur.l. RS št. 33/21 in 95/24, v nadaljevanju: Pravilnik), Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Ur.l. RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21 in 139/22), Kolektivno pogodbo za javni sektor (Uradni list RS, št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17, 80/18, 136/22 in 12/24 v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi direktorice, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 14. korespondenčni seji dne 12. maja 2025 sprejel naslednji

SKLEP

o določitvi redne delovne uspešnosti direktorici ZD Ljubljana

za leto 2024

- 1. Direktorici ZD Ljubljana, prof. dr. Antoniji Poplas Susič, dr. med. spec., se določi del plače za redno delovno uspešnost za leto 2024 v višini 100 % doseženih meril.**
- 2. Redna delovna uspešnost direktorici ZD Ljubljana, prof. dr. Antoniji Poplas Susič, dr. med. spec., se določi v višini 5 % osnovnih plač direktorice, izplačanih v obdobju od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024 in znaša 1.508,46 EUR.**
- 3. Sklep je sprejet pod odložnim pogojem, pridobitve soglasja MOL in soglasja Ministra za zdravje na Sklep o določitvi redne delovne uspešnosti direktorice ZD Ljubljana za leto 2024.**

Obrazložitev oziroma utemeljitev meril je priloga in je sestavni del tega sklepa.



Predsednica Sveta zavoda ZDL:

Dunja Piškur Kosmač

Vročeno:

- prof. dr. Antonija Poplas Susič, dr. med. spec.
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba

Ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Javni zdravstveni zavod: ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA			
Občina/e (za ZD in Lekarne): MESTNA OBČINA LJUBLJANA			
Doseganje meril za določitev višine redne delovne uspešnosti direktorjev in drugih zaposlenih v plačni skupini B za poslovno leto: 2024			
Javni uslužbenec plačne skupine B (ime in priimek): prof. dr. ANTONIJA POPLAS SUSIČ			
Naziv delovnega mesta: Direktor zdravstvenega doma			
Obdobje upravičenosti – trajanje mandata v poslovnem letu: od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024			
Merila (vsa merila je potrebno podrobno utemeljiti in podkrepiti z dokazili in/ali navedbami strani Poslovnega poročila zavoda)	¹ Utemeljitev / Dokazila	Največ % skupne ocene	Dosežen %
Poslovna uspešnost zavoda (3. člen Pravilnika)		35	35
gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki	priloga	20	20
usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora	priloga	15	15
Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda (4. člen Pravilnika)		30	30
vpeljan sistem kakovosti in vsaj na dve leti preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda ter uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda)	priloga	10	10
sprejet načrt ukrepov za skrajšanje čakalnih dob pri zdravstvenih storitvah, kjer je čakalna doba na dan 1. januar ocenjevanega leta daljša od najdaljše dopustne čakalne dob (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda)	priloga	5 (10)	10
čakalne dobe, ki presegajo najdaljšo dopustno čakalno dobo, so se na dan 1. december ocenjevalnega leta skrajšale pri več kot polovici zdravstvenih storitev, vključenih v načrt ukrepov za skrajševanje čakalnih dob (Za	priloga	15 (10)	10

¹ Utemeljitev meril je lahko obrazložena v ločenem dokumentu (v tem primeru v kvadrateg vpišite – »priloga«)

JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta)			
Razvojna naravnost (5. člen Pravilnika)		35	35
• aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih ali mednarodnih projektih	priloga	15	15
• povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev	priloga	10	10
• optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog	priloga	10	10
Vsota vseh doseženih odstotkov		100	100
Ali je katero od meril (poslovna uspešnost; strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda; razvojna naravnost) ovrednoteno z 0%		da	ne
Označi s križcem (x)			X
Poslovanje zavoda		pozitivno	negativno
Označi s križcem (x)		X	
Zavod ima zagotovljena sredstva za pokrivanje morebitnega primanjkljaja		da	ne
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je zagotovil izvedbo (morebitnih) sklepov in ukrepov oziroma je v roku odpravil pomanjkljivosti, ki jih je ugotovila pristojna inšpekcija, Ministrstvo za zdravje ali Računsko sodišče Republike Slovenije		je zagotovil	ni zagotovil
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je dobil negativno mnenje Računskega sodišča Republike Slovenije, ki se nanaša na obdobje trajanja mandata direktorja		da	ne
Označi s križcem (x)			X

Datum: 12. 5. 2025

Predsednik sveta zavoda (ime in priimek): Dunja Piškur Kosmač

Podpis: _____

Kosmač



Obvezne priloge k vlogi (v kvadratu označi z X):

☐ a. Sklep sveta zavoda o določitvi višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti za javne uslužbenke plačne skupine B, podpisan s strani predsednika sveta zavoda. Iz sklepa sveta zavoda mora biti razviden določen % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev, ki ne sme presegati 5 % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev.

☐ b. Soglasje občin(e) ustanoviteljice javnega zdravstvenega zavoda k izplačilu dela plače za redno delovno uspešnost direktorjev za poslovno leto (velja za zdravstvene domove in lekarne).

☐ c. Podpisan izračun višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti iz katerega je razviden plačni razred direktorja, višina bruto plače iz plačne lestvice, obdobje upravičenosti, delež zaposlitve na delovnem mestu direktorja, % obsega letnih sredstev za osnovne plače direktorjev (ne sme presegati 5%).

☐ d. Poslovno poročilo za leto za katerega se izdaja soglasje (ali izjavo, da je poslovno poročilo že posredovano na Ministrstvo za zdravje).

☐ e. V primeru, da je določen obseg sredstev v višini več kot 2 % letnih sredstev za osnovne plače oziroma več kot je za ta namen zagotovljeno v skladu s KPJS, je treba priložiti obrazložitev oziroma izjavo v skladu z 6. členom Uredbe o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24 in 109/24: **da ima zavod za namen izplačila delovne uspešnosti več kot 2 % zagotovljena sredstva in da višji obseg ne posega v obseg sredstev za redno delovno uspešnost javnih uslužbencev.**

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Merilo:

1. Poslovna uspešnost zavoda

- a) Gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki – 20 %

Celotni prihodki 94.295.978 EUR / celotni odhodki 92.705.047 = 1,0172 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2024).

Vir: Letno poročilo, tabela 47, stran 136.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

- b) Usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora – 15 %

V letu 2024 smo pristopili k izvajanju mednarodne klinične raziskave TOGAS, katere cilj je pripraviti izhodišča za bodoči presejalni program za odkrivanje in zdravljenje okužbe s *H. pylori* kot glavnega povzročitelja raka želodca na nivoju Evropske unije in k izvajanju projekta MiSk-Bol - posodobitev obravnave mišično-skeletnih bolečin na primarni ravni v sodelovanju z NIJZ.

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti tudi v letu 2024 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije ter sproti obvladovali naraščajoče potrebe po zdravstvenih storitvah zaradi:

- staranja prebivalstva in večanja števila kroničnih bolnikov, polimorbidnosti ter posledično spremembe strukture zdravstvenih storitev,
- vse hitrejšega razvoja medicinske znanosti,
- nujnosti uvajanja sodobnih tehnoloških postopkov in sodobnejših medicinskih materialov pri izvajanju storitev,
- sprememb v organizaciji zdravstvenega varstva, ki nastajajo zaradi hitrega odpuščanja bolnikov v domačo oskrbo in prenosa vodenja kroničnih bolnikov iz sekundarne/terciarne na primarno raven,
- povečevanja stroškov v zdravstvu in s tem potrebe po racionalizaciji,
- razvoja informacijske tehnologije ter
- potreb po timskem in medsektorskem povezovanju.

Pozornost smo namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja, odprtosti institucije in usmerjenosti stroke v področje preventivne dejavnosti.

Na realizacijo programov je vplivala **kadrovska problematika**. Izvajanje zdravstvenih programov je bilo oteženo zaradi pomanjkanja zdravstvenega kadra, npr. zdravnikov specialistov splošne/ družinske medicine, specialistov pediatrije, strokovnega kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov (CDZOM), medicinskih sester in zobozdravstvenih asistentk, kot tudi administrativnega kadra v podpornih službah

Doseganje realizacije programov, pogodbeno dogovorjenih z ZZS, ter pojasnila objektivnih razlogov, ki so vplivali na doseganje realizacije, poleg kadrovske problematike, npr. odsotnosti, je podano v nadaljevanju.

V dejavnosti **Splošne ambulate / Družinske medicine** je bil plan količnikov iz obiskov realiziran z indeksom 88,5. Pri tem je planiran obseg za 90,50 timov, skladno z načrtovanim številom timov v delovnih in kadrovskih normativih, kot so bili sprejeti s Finančnim načrtom za leto 2024. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije količnikov iz obiskov 30,7 % višji, vendar primerljivost obsega realizacije zaradi spremembe normativa in beleženja realizacije ni realna, ker v letu 2024 zajema tudi realizacijo DMS, v letu 2023 pa ta ni bila vključena. Tudi standard za tim družinske / splošne medicine in standard Diplomirane medicinske sestre – DMS je bil letu 2024 združen.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine se je program izvajal v manjšem obsegu timov, kot je bilo načrtovano. Povprečno število timov, v katerih so nosilci zdravniki specialisti, in ki so izvajali program, je bilo 72. Pri izvajanju programa so bili vključeni tudi sobni zdravniki in specializanti ter pogodbeni zdravniki (slednji v manjšem obsegu).

Nekateri odhodi in upokojitve zdravnikov so ostali nenadomeščeni. V enoti Center ni bil nadomeščen odhod zdravnice, ki je odšla konec lanskega leta, prav tako zdravnice, ki je odšla januarja 2024, obe sta po odhodu delali po podjemni pogodbi, vendar v manjšem obsegu, nadomeščen ni bil odhod zdravnice konec oktobra, nadomeščena ni bila upokojitev zdravnice junija 2024. V enoti Moste-Polje sta bili dve upokojitvi (konec maja in konec avgusta 2024), ki nista bili v celoti nadomeščeni.

Na realizacijo programa so vplivale tudi daljše odsotnosti nosilcev. V enoti Bežigrad je bila zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna celo leto, druga zdravnica pa dva meseca. V enoti Center je bila zdravnica odsotna zaradi porodniškega dopusta, pred tem je bila v bolniškem staležu. V enoti Moste-Polje je bila zdravnica odsotna celo leto zaradi bolniškega staleža, druga je bila na porodniškem dopustu. V enoti Šiška so bili več kot mesec dni odsotni štirje zdravniki. V enoti Vič-Rudnik je bila ena zdravnica na porodniškem dopustu, druga zdravnica pa je bila odsotna pol leta. V enoti Šentvid je ena zdravnica delala v manjšem obsegu, druga se je konec oktobra upokojila, še ena zdravnica je bila zaradi bolniškega staleža odsotna pol leta, dve zdravnici pa sta bili odsotni 1-2 meseca.

Med razlogi nedoseganje plana dejavnosti Splošne ambulate / Družinske medicine kot celote je pomembno vplivalo tudi nedoseganje realizacije DMS. Nekateri timi niso mogli doseči plana, ker v timu sploh niso imeli DMS, ali pa so v njihovem timu DMS delale v majhnem obsegu.

Iz analize opravljenih storitev DMS izhaja, da so najpogostejši razlogi za nedoseganje realizacije DMS naslednji:

- najpogostejši razlog so odsotnosti DMS zaradi bolniških in porodniških staležev ter nenadomeščenih odhodov, plan storitev DMS v ADM pa je postavljen tako, da ga je zelo težko doseči, če pride do več kot enotedenske odsotnosti v mesecu,
- odsotnosti zdravnikov,
- razporejanje DMS na delo v ADM za nadomeščanje SMS v rednem delovnem času,
- neustrezno timsko sodelovanje,
- neodzivnost pacientov na naročeni termin.

Na realizacijo DMS na ravni ZDL je nesporno vplivala retrogradna prevedba storitev v količnike, izvedena aprila 2024. Prevedba obravnav v količniške storitve je v povprečju v Sloveniji za zdravstvene domove pomenila približno 30 % upad realizacije, v nekaterih ZD tudi do 40 %. Največje razlike so se pojavile tam, kjer so DMS izvajale veliko posvetov na daljavo in obravnav

dejavnikov tveganja, ki so po novih standardih izjemno slabo ovrednoteni. Preračun za ZDL pokaže, da je bila realizacija v obdobju od januarja do marca 2024, preračunana v količnike, za 32 % nižja, kot realizacija preračunana v storitve.

Ambulanto specializanta družinske medicine imamo v pogodbi z ZZZS financirano od 1. 11. 2024, v obsegu 1,00 tima. Program je 6 mesecev financiran v pavšalu. Glede na to, da je ambulanta pričela delovati 15. 11. 2024, smo prejeli pavšal za 1,5 meseca.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANO** je bilo realizirano 72.349 obiskov. Plačilo programa je v urah, njihov obseg je bil 12.904,50, kar je 31,7 % več kot v preteklem letu.

V dejavnosti **splošne ambulate v socialnovarstvenih** zavodih se program načrtuje na podlagi števila postelj iz Priloge 14 Uredbe, in sicer pet ur dela tima na posteljo na leto, pri čemer je 1.250 ur en tim. Program je bil realiziran z indeksom 103,1.

V **otroškem in šolskem dispanzerju** je plačilo polne vrednosti programa, ob pogoju doseganja 13.000 količnikov iz obiskov na tim na leto. V otroškem in šolskem dispanzerju - kurativa je bil program realiziran z indeksom 79,6, vendar glede na doseganje 13.000 količnikov na tim, to pomeni 100 % plačilo plana. Plan preventive v otroškem in šolskem dispanzerju je bil realiziran z indeksom 100,3. ZZZS program preventive plača po realizaciji.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 76,0. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 75,2. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim. Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t.j., da izvajalec realizira 15.000 količnikov iz obiskov na tim, je bil program plačan 100 %-no v višini plana.

Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 96,0, kar v primerjavi s ciljnim normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no.

V **fizioterapiji** je bil plan uteži realiziran z indeksom 94,2, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 95,8.

Vzroki nedoseganja:

Dejavnost se je v drugi polovici leta soočala z dvema daljšima bolniškima staležema v enoti Center. Dve daljši bolniški odsotnosti sta bili v enoti Moste-Polje, ena daljša odsotnost fizioterapevke pa v enoti Šentvid. V času odsotnosti niso uspeli pridobiti kadra za nadomeščanje, ker zaposlitev za določen čas in za krajši delovni čas ni ugodna.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov - CDZOM** je bila dosežena z indeksom 70,6. Program CDZOM je bil do 30. 6. 2024 plačan v pavšalu, preostali del pa na podlagi opravljenih storitev. V prvem polletju je bil program plačan 3 % nad planom. Od 1. 7. 2024 ni več 40 % plačila v pavšalu, plačilo programa je po realizaciji, uveljavljeni so bili novi, znižani normativi. V drugem polletju je bila realizacija plana 79,8 %-na, na letni ravni je bil program realiziran 92,8 %-no.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so nedoseganje povzročili naslednji dejavniki: krajši delovni čas (6-urni) specialiste klinične psihologije, porodniški dopust psihologinje, novozaposlena psihologinja se je uvajala in je imela prve 3 mesece naročenih manj pacientov, izostanki specialne pedagoginje zaradi bolezni, specializantka psihologije dela samo enkrat na teden, dve specializantki logopedije delata dvakrat na teden, ena od specializantk logopedije je bila tudi odsotna zaradi nege.

V enoti Vič so bili razlogi nedoseganja: trije pripravniki, ki so začeli delo in niso imeli takoj polne ambulate, večje število temeljnih izobraževanj zaradi velikega števila začetnikov in obveznih izobraževanj NIJZ za celoten tim, ena klinično-psihološka ambulanta je od 1. 1. 2024 do 8. 11. 2024 delovala le 8 delovnih dni (izmenjaje bolniški stalež in dopust), delež zaposlitve (40 %) zdravnika specialista pedopsihiatrije, ki doprinese največ točk, dve dolgotrajni bolniški (55 dni in 46 dni), zaradi mladega kadra pogoste odsotnosti zaradi nege otrok.

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 79,9.

Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg realiziran z indeksom 94,8. Plan prvih pregledov smo dosegali 92,4 %-no, zato je ZZSZ znižal plačilo za % nedoseganja plana prvih pregledov.

Vzroki nedoseganja:

Program kardiologije sta izvajala dva nosilca, redno zaposleni kardiolog in zunanja izvajalka po podjemni pogodbi. Redno zaposleni kardiolog je presegel plan za 9,0 %. Realizacijo je v manjšem obsegu dosegla izvajalka, ki je delala po podjemni pogodbi in je proti koncu leta zaključevala z delom v ZD Ljubljana, zato je sprejemala manj novih pacientov.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa realiziran 5,7 % nad planom. Plačilo programa je do 20 % preseganja plana točk, ob upoštevanju minimalnega števila prvih pregledov. V primeru nedoseganja plana prvih pregledov se obračunana vrednost zniža za % nedoseganja, vendar največ za 10 %. Realiziranih je bilo 5.707 prvih pregledov, kar je 57 % pod planom. Zaradi nedoseganja plana prvih pregledov je bilo plačano 93,5% realizacije.

Vzroki nedoseganja:

Razmerje pregledov prvi/ponovni v ZD Ljubljana je neugodno zaradi kontrol težjih primerov, ki jih obravnavamo v ZD Ljubljana v primerjavi z drugimi izvajalci. Problematika doseganja plana prvih pregledov je bila obravnavana tudi na RSK za oftalmologijo aprila 2024, ki ponovno ugotavlja, da je nemogoče doseči predvideno število prvih pregledov na tim, kjer se izvaja diagnostika in zdravljenje akutno nastalih stanj in obravnava kroničnih očesnih bolezni. Delež prvih pregledov, ki bi ga morali doseči, je nesorazmerno velik v primerjavi s kontrolnimi pregledi in ga v ZD Ljubljana ni možno doseči zaradi obravnave težjih primerov (aktivno vodenje in zdravljenje akutno in kronično bolnih, npr. pacienti z glavkomom, starostno degeneracijo makule, diabetično retinopatijo, vodenje slabovidnosti pri otrocih).

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 4,9 % nad planom. ZZSZ je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana 1,0 % nad načrtovanim obsegom. ZZSZ je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **mamografije** je bil program realiziran 0,7 % nad planom.

V dejavnosti **ambulate za bolezni dojke** je bil program realiziran 2,9 % nad načrtovanim obsegom.

Program **fizioterapije**, ki je v pogodbi z ZZSZ v obsegu 0,50 tima, se ni izvajal, ker nismo imeli izvajalca.

Program **diabetologije** je bil realiziran z indeksom 79,8. V enoti Bežigrad in Šentvid je bila realizacija presežena, v ostalih enotah plan ni bil realiziran.

Vzroki nedoseganja:

Program diabetologije ni kadrovsko dovolj pokrit zaradi pomanjkanja zdravnikov. V enoti Center 0,40 programa diabetologije dela le ena zdravnica 1 x tedensko, odhod zdravnice v predpreteklem letu ni bil nadomeščen. V enoti Šiška je program pokrit le v manjšem obsegu, prav tako v enoti Vič-Rudnik.

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.182 mamografskih slikanj, kar je 10,1 % nad planom. Plačilo programa je po realizaciji.

V dejavnosti **Razvojne ambulate s centrom za zgodnjo obravnavo** je bila realizacija plana dosežena z indeksom 90,1.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad program ni bil realiziran, ker so bile zaradi porodniškega dopusta odsotne: psihologinja, dve nevrofizioterapevki in delovna terapevtka.

V enoti Center je razlog nedoseganja nepopolni zdravniški kader. Ambulanta je zaradi porodniškega dopusta delovala le 4 dni na teden, od tega 2-3 krat tedensko le po 5 ur zaradi delne bolniške zdravnice. 1-2 krat tedensko sta ambulanto do konca oktobra nadomeščali zdravnici iz enote Vič, tako da je ambulanta v tem obdobju delovala le 60 %-no. Zadnja dva meseca 2024 pa je bilo zaradi bolniškega staleža zdravnice delovanje ambulate 80 %-no.

V enoti Moste-Polje je bilo nedoseganje posledica kombinacije vzrokov: opravljanje dela brez pomoči administratorja, kar jemlje čas za obravnavo pacientov. Nekatere naloge, ki jih opravijo, niso zajete v storitvah. Razlog je tudi slabše ovrednotenje programa, opis in časovni okvir nekaterih storitev so v neskladju s smernicami zgodnje obravnave, včasih so potrebne daljše priprave (pogovori z družino), da do obravnave sploh pride, te priprave so manj ovrednotene. Vzrok nedoseganja so tudi občasni izpadi uporabnikov, daljši in krajši bolniški staleži posameznih zaposlenih ter nekaj novih zaposlitev, kjer na začetku zaposlitve težko dosežejo realizacijo

V enoti Šiška niso dosegli 100 % realizacije zaradi daljše odsotnosti treh sodelavk: nevrofizioterapevtka je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 26. 6. 2024 zaradi porodniškega dopusta, delovna terapevtka je bila odsotna od 24. 4. 2024 do 31. 12. 2024 zaradi porodniškega dopusta, logopedinja pa je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 30. 9. 2024 zaradi daljšega bolniškega staleža.

V enoti Vič-Rudnik je zdravnica delala le polovični delovnik in s koncem leta šla v pokoj, pred tem je koristila še letni dopust. Psihologinja se je zaposlila junija, delovna terapevtka novembra, pri obeh je bilo potrebno uvajanje. Poleg tega je bilo kar nekaj izpadov zaradi neodzivnosti uporabnikov (infekti). Klinična logopedinja je bila na porodniškem dopustu, po vrnitvi je koristila letni dopust, zaradi prostorske stiske pa ne more podaljševati delovnika, da bi lahko nadoknadila manko. Daljši bolniški stalež sta imeli nevrofizioterapevtka in socialna delavka.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi izvajalca nismo uspeli zaposliti novega specialista pulmologa.

Program v dejavnosti **otorinolaringologije** se načrtuje v številu storitev in številu celotnih pregledov. ZZS plača pogodbeni program, ko izvajalec izvede vsaj 85 % načrtovanega obsega programa in tudi 100 % načrtovanega števila celotnih pregledov. Realizacija števila storitev je bila 16,0 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 2,9 %. Realiziranih je bilo 3.400 celotnih pregledov, kar je 6,3 % nad planom, glede na preteklo leto pa 2,0 % več. Plačilo programa je bilo do planiranega obsega, preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 95,2. Nad planom sta bila realizirana programa ortodontije in parodontologije, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija programa dosežena z indeksom 91,4. Program Zobozdravstva za odrasle se od 1. 1. 2024 načrtuje v deležu nege in protetike, v razmerju 40 : 60. Indeks doseganja nege je bil 124,7, protetike pa 69,2 %.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so se soočali s pomanjkanjem zobnih asistentk, ena zobozdravnica je bila brez asistentke šest mesecev. S strani pacientov so imeli tudi odpovedi izvedbe večjih protetičnih del zaradi finančnih razlogov. Nižja količina opravljenega dela v ordinacijah vpliva tudi na nižji obseg dela v zobotehniki. Na nižjo realizaciji v zobotehniki je vplivala odsotnost zobotehnice zaradi porodniške odsotnosti in bolniškega staleža.

V enoti Moste – Polje je največji del nedoseganja realizacije na račun nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk in tudi nekaterih nezasedenih delovnih mest zobozdravnikov, ki so v letu 2024 različno dolgo trajale. Težave z odsotnostjo asistentk so se začele stopnjevati v zadnjem kvartalu leta 2024. V večjem delu leta je bila nenadomeščena porodniška odsotnost ene zobozdravnice, v manjšem delu leta pa nenadomeščena bolniška odsotnost (kasneje porodniška odsotnost) druge zobozdravnice.

V enoti Šiška sta v letu 2024 dve zobni asistentki odšli v pokoj in niso dobili nadomestila več mesecev, v eni ambulant 9 mesecev, v drugi pa 6 mesecev. Ena ambulanta je bila celo leto brez zobne asistentke zaradi premestitve na drugo delovišče, v eni ambulant je zobozdravnica dala odpoved in se je nova zobozdravnica še uvajala v delo, v eni ambulant je dala odpoved zobna asistentka in je zobozdravnik bil brez asistentke 3 mesece, v eni ambulant je zobozdravnica odšla na porodniški dopust in se je uvajal nov zobozdravnik. Tako so v letu 2024 od desetih ambulant le štiri ordinirale nemoteno. Posledični iz ordinacij zobotehniki niso dobili dovolj dela, da bi se pokrili normativi vseh tehnikov, zato odhoda enega zobotehnika konec leta niso nadomestili.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (trije primeri) pa je trajalo dva meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško odsotnost, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo, takšni primeri so bili trije. Ena zobozdravnica je pred upokojitvijo in težje dosega realizacijo.

V enoti Šentvid en program od treh programov dejansko celo leto ni deloval. Preko razpisov so iskali zobozdravnika, zaposlitev je bila v začetku septembra. Po enem mesecu dela je zobozdravnica ostala brez zobne asistentke, zato se je delo ustavilo, asistentka ni bila nadomeščena do konca leta. Pri drugih dveh programih so bile težave z večtedensko odsotnostjo asistentk.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja:

Vzrok nedoseganja so kadrovski izpadi zaradi bolniške odsotnosti zobozdravnikov in zobozdravstvenih asistentk, porodniški dopusti zobozdravnic (v enotah Moste-Polje in Šentvid), nadomeščanja niso dobili. Problem je tudi v nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk.

Program **ortodontije** je bil realiziran 24,2 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 10 % večji. Plačana je bila celotna realizacija, ker je bil izpolnjen pogoj, da se v koledarskem letu na novo vključi vsaj 72 oseb in izvede vsaj 100 prvih specialističnih ortodontskih pregledov (šifra storitve 01008): na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 326, kar je 8,7 % nad planom, prvih specialističnih ortodontskih pregledov pa je bilo realiziranih 500, kar je 11,1 % nad planom.

Program **pedontologije** je bil realiziran z indeksom 79,4. ZZZS plača realizirani program, povečan za 30 % pogodbeno dogovorjenega plana, zato je bil program plačan 100 %-no v višini pogodbeno dogovorjenega plana. Obseg realizacije je bil za 31,3 % manjši kot lani, ker je iz ZD Ljubljana odšla ena od izvajalk.

Program **parodontologije** je bil realiziran 16,4 % nad planom. Obseg realizacije je bil za 114,2 % večji kot v preteklem letu. Glede na to, da ZZZS program parodontologije plača v obsegu do 20 % preseganja plana, je bil plačan celoten realiziran program, tudi realizacija nad planom.

Specialistična dejavnost **stomatološke protetike** je bila realizirana z indeksom 42,1.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi odhoda nosilke iz ZD Ljubljana konec septembra je bil izpad realizacije programa v enoti Bežigrad. V enoti Šiška izpostavljajo problem zastarelega normativa, podcenjenih storitev, obračunavanja točk ter delitve točk med ordinacijo in zobno tehniko. Specialistične storitve so po novem bistveno bolj ovrednotene, kar bo omogočilo, da bo v prihodnje realizacija boljša. Ozko grlo predstavlja tudi velik obseg administrativnega dela s pripravo dokumentacije, da lahko začnejo z obravnavo pacienta.

Integrirani center za krepitev zdravja - iCKZ

V iCKZ je bilo v letu 2024 realiziranih 938 delavnic, kar je 13,7 % nad planom. Program iCKZ se med letom plača v pavšalu, pri končnem letnem obračun pa se višina plačila določi na podlagi realizacije plana delavnic in svetovanj, realizacija nad 85 % pomeni 100 % plačilo.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2024 plačani 100 % oz. v celotnem pogodbenem obsegu.

Realizacija programa javne zdravstvene službe je bila v okviru načrtovanega obsega in je s tem usklajena s Finančnim načrtom.

Merilo poslovne uspešnosti je po obeh kriterijih iz točke 1 doseženo v višini 35 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana, stran 42-43, točka 5.1 Realizacija programov, str. 112-126, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 139-144.

Merilo:

2. Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda:

a) Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda) – 10 %

Sistem vodenja kakovosti (ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF)

Sistem vodenja kakovosti obsega poročilo Službe za razvoj kakovosti in predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

V letu 2024 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, obvladovanja dokumentacije, ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 79 tveganj. Opravljena je ponovna ocena tveganj na podlagi Registra neželenih dogodkov. S sistemom kakovosti sistematično seznanjamo vse novo zaposlene v sklopu uvodnega seminarja.

Notranjo presojo sistema kakovosti smo izvedli v času od novembra do decembra 2024. Presoja je v času priprave Letnega poročila še potekala in ni bila zaključena.

V marcu 2024 je bila izvedena **redna zunanja presoja** standarda ISO 9001:2015 in EN 15224. . Presoja je potekala en dan s strani šestih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 19 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti, ugotovljenih ob zunanjih presojah od leta 2017 do leta 2024, je stabilen (med 0 in 2). V letu 2024 je bilo podanih 19 priporočil, kar je v skladu z že doseženo stabilnostjo in trendom padanja priporočil, vendar še vedno kaže na priložnosti po izboljšanju procesov in skrbi za kakovost.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2024 možnost koriščenja različnih ukrepov v okviru certifikata DPO, ki omogočajo večjo usklajenost poklicnega in družinskega življenja ter podporo zaposlenim na različnih področjih. Med ukrepi, ki so bili na voljo, so bili:

- komuniciranje z zaposlenimi in komuniciranje z zunanjo javnostjo,
- raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine ter izobraževanje vodij na tem področju,
- fleksibilni delovni čas in otroški časovni bonus,
- odsotnost brez nadomestila plače zaradi izrednih družinskih razlogov ter tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja,
- ukrepi za varovanje zdravja in vključitev tematike usklajevanja v letne razgovore,
- interni razpisi (nova ali izpraznjena delovna mesta najprej ponudimo zaposlenim),
- ponudba za prosti čas,
- posredovanje informacij odsotnim delavcem,
- načrtovanje in izvedba programov nadaljnjega izobraževanja med delovnim časom,
- individualni načrti kariernega razvoja,
- pozornost zaposlenim ob pomembnih dogodkih,
- rojstnodnevni prosti dan.

Ob koncu leta smo organizirali dogodek obdarovanja otrok naših zaposlenih, obiskal jih je tudi Dedek Mraz. Dogodka se je udeležilo 120 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2023 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 83,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer več kot leto poprej (78,0%). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2023 dosežen, saj je bilo le 1,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2024 so bile realizirane vse planirane aktivnosti razen izvedbe Dnevov kakovosti. Poleg planiranih aktivnosti, smo v mesecu februarju izvedli še izobraževanje za nove vodje. Dvodnevni seminar je bil posvečen vsebinam vodenja, komuniciranja in socialnemu mreženju z izmenjavo izkušenj in dobrih praks.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2024 so bile aktivnosti komisij Strokovnega sveta ZD Ljubljana usmerjene v pripravo vsebinskih predlogov ter dokumentacije z vidika stroke in glede na potrebe delovnega procesa, s ciljem standardizacije, racionalizacije in izboljšanja dela na področju dela posameznih komisij. Komisije so zastavljene cilje večinoma realizirale. Prav tako je bila realizirana večina zastavljenih kazalnikov kakovosti, ki so jih predhodno definirale komisije vsaka za svoje strokovno področje.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir. Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF), stran 44-45, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 45-46, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 46 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 46-47.

Opomba: Pregled kazalnikov kakovosti in zastavljenih ciljev po posameznih področjih je objavljen na intranetni strani ZDL.

b) Dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda – 10 %

Zadovoljstvo zaposlenih že več let spremljamo s pomočjo ankete, ki jo prejmejo vsi zaposleni na svoj elektronski naslov. **Anketa o zadovoljstvu zaposlenih** je bila izvedena od novembra do decembra 2024. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.555 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 778 oseb oziroma 50,0 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 4,9 % manj oseb kot leto poprej (851). Zaposleni so v anketi ocenili 34 trditev o zadovoljstvu na delovnem mestu po Likertovi lestvici od 1 do 5, kjer 1 pomeni popolno nestrinjanje, 5 pa popolno strinjanje. Pri analizi odgovorov in oblikovanju rezultatov smo nato ocene med 3 in 5 ocenili kot strinjanje, oceni 1 in 2 pa kot nestrinjanje. Pri zadnjem, 35. vprašanju pa so bili podani konkretni odgovori.

Glede na tematska področja Ankete o zadovoljstvu zaposlenih smo posamezna vprašanja razmejili v 6 ključnih skupin: Pripadnost ZD Ljubljana, Sodelovanje med zaposlenimi, Kakovostno opravljanje dela, Delovno mesto, Odnos z nadrejenim in Pretok informacij.

Odgovori znotraj skupine **Pripadnost ZD Ljubljana** odražajo občutek pripadnosti zaposlenih. Večina (93,6 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 78,9 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (94,0 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. 82,1 % zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (94,6 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 65,7 % zaposlenih trdi, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 96,3 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne, kar predstavlja najvišji delež strinjanja. Na drugi strani 77,9 % anketiranih čuti, da jim je na delovnem mestu omogočena osebna rast in kariera, kar predstavlja najnižji delež strinjanja z obravnavanimi trditvami.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 95,1 % zaposlenih strinja z letno oceno, ki so jo nazadnje prejeli, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 82,8 % zaposlenih pa se

strinja s trditvijo, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med preučevanimi vidiki odnosa z nadrejenimi.

Pretok informacij kaže, da se 84,3 % zaposlenih strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 77,0 % zaposlenih pa se jih strinja s trditvijo, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo Uprave ZDL, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med obravnavanimi vidiki obveščanja.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo vprašalnika v okviru metodologije za ugotavljanje kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu pod okriljem Ministrstva za zdravje. Namen ankete o zadovoljstvu uporabnikov je ugotoviti, kakšno mnenje imajo uporabniki o delu zaposlenih. Prvi del vprašalnika je namenjen identifikaciji izvajalca in področju zdravstvene dejavnosti, osrednji del vprašalnika vključuje ugotavljanje zadovoljstva pacientov glede na izbrane kriterije po petstopenjski lestvici in v zadnjem delu vprašalnika imajo pacienti možnost opredeliti svoje demografske podatke. Vprašalnik je dostopen vsem uporabnikom zdravstvenih storitev preko portala zVem in na spletni strani ZD Ljubljana.

Preko portala zVem smo prejeli le 374 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno delili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med januarjem in decembrom 2024. Od razdeljenih 1255 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 632 vprašalnikov. Celokupno smo tako analizirali 1006 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je zadovoljstvo pacientov precej visoko, saj se giblje med 76,2 % in 91,8 %. Najvišji delež zadovoljstva (91,8 %) je povezan s čistimi, urejenimi in svetlimi prostori. Najnižji delež (76,2 %) pa se nanaša na pomanjkljivo predstavljanje zdravstvenih delavcev ob prvem stiku ter slabo dostopnost informacij o dostopu do zdravnika in ordinacijskih časih. To nakazuje potrebo po izboljšanju komunikacije in informiranosti pacientov.

Vprašalnik je izpolnilo 772 oseb (76,7 %), ki so se opredelile kot pacienti, 209 oseb (20,8 %) kot svojci, 25 oseb pa se ni opredelilo ali podatka niso navedli.

Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 843 oseb (83,8 %) navedlo, da je bil njihov obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 133 oseb (13,2 %) pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, medtem ko pri 30 osebah podatek ni bil naveden.

Večino vprašalnikov (62,0 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 36,4 % predstavniki moškega spola, medtem ko se 1,6 % oseb ni opredelilo.

Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (27,4 %), sledijo tisti z dokončano srednjo šolo (26,9 %) in višjo ali visoko šolo (26,8 %). Oseb s poklicno šolo je bilo 7,1 %, osnovnošolsko izobrazbo ali manj je imelo 4,4 % anketirancev, medtem ko osebe z nazivom magistra znanosti ali doktorata predstavljajo 5,4 %. Podatek o izobrazbi ni bil podan pri 2,0 % sodelujočih.

Pri vprašanju o pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 48,0 % pacientov (483 oseb) odgovorilo, da storitve uporabljajo občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki jih koristijo redko, enkrat do dvakrat na leto (36,8 %), ter 108 oseb (10,7 %), ki storitve uporabljajo pogosto oziroma mesečno. Zelo pogosto ali tedensko storitve uporablja 2,4 % anketiranih, medtem ko 2,1 % vprašanih ni podalo odgovora.

Splošna ocena izvajalca z vidika pacientov je bila na petstopenjski lestvici najpogosteje ocenjena kot odlična (68,0 %), sledila je ocena dobro (18,0 %). Oceno zelo slabo je podalo 6,4 %

Spremljanje pohval

V letu 2024 je ZD Ljubljana prejel 775 pohval, kar predstavlja 8,4 % povečanje v primerjavi z letom 2023, ko je bilo prejetih 715 pohval. Trend prejetih pohval je v zadnjih štirih letih stabilno naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oziroma enoto ZD Ljubljana. V letu 2024 je največji delež pohval prejela enota Vič-Rudnik (24,5 %), sledile so enote Center (20,5 %), Bežigrad (17,4 %), Šiška (16,9 %), Moste-Polje (13,9 %), Šentvid (4,8 %) ter enota SNMP (1,9 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da enota Vič-Rudnik izstopa z najvišjim deležem prejetih pohval, ki presega delež zaposlenih. Sledijo enote Center, Bežigrad in Šiška, kjer je število pohval prav tako višje od deleža zaposlenih. Nižji delež prejetih pohval v primerjavi s številom zaposlenih pa beležijo enote Moste-Polje, Šentvid in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so uporabniki lahko označili enega ali več področij pohval med naslednjimi podanimi odgovori: kakovost dela, strokovnost, odnos zaposlenih, organizacija dela ali izvajanje pravil ZZS. Najvišji odstotek pohval je prejelo področje odnos osebja (31,6 %), temu so sledili strokovnost (24,2 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (16,6 %) ter izvajanje pravil ZZS (6,6 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 48-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 50-51.

c) Uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta – 10 %

Sistem vodenja kakovosti predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

- **Uvedba dostopa do slik iz splošnega RTG**

Pacienti imajo sedaj dostop do svojih RTG slik prek portala <https://pacient.zd-lj.si>, kar je nadomestilo izdajo CD-jev. Z dvostopenjsko avtorizacijo dostopa do RTG slik je zagotovljena višja varnost, hkrati pa je izboljšana uporabniška izkušnja. Projekt je prinesel tudi znatne prihranke, saj ni več stroškov za CD-je in njihovo zapisovanje.

- **Uvedba IP telefonije**

Uvedena je bila IP telefonija na 31 lokacijah, pri čemer je bilo zamenjanih več kot 1100 telefonov in posnetih preko 1200 odzivnikov. Hkrati so bile vpeljene napredne funkcionalnosti, ki so izboljšale uporabniško izkušnjo ter omogočile uporabo obvestil za paciente in beleženje statistike klicev. S prehodom na IP telefonijo so se letni stroški stacionarne telefonije zmanjšali iz 280.000 € na 30.000 € z DDV, obenem pa se je izboljšala kakovost zvoka.

- **Uvedba platforme Smart Arena za izobraževanja zaposlenih**

Izobraževanje in razvoj zaposlenih je v vsakem poslovnem okolju eden glavnih področij upravljanja z ljudmi. Ker se zavedamo pomena vseživljenjskega izobraževanja in razvoja svojih zaposlenih, smo v letu 2024 izobraževalni sistem nadgradili in dopolnili z vzpostavitvijo digitalne izobraževalne platforme, ki je v naše okolje vpeljal nov, bolj privlačen način izobraževanja, ki vključuje organizacijo interaktivnih e-tečajev, uporabo multimedijskih elementov, animacij in interaktivnih nalog, vse z namenom pridobivanja novih znanj in veščin ter večanja kompetentnosti zaposlenih.

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2024 zaključilo **izobraževanje nove skupine za perspektivni kader**.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 44, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68, točka 3.7 Promocija in odnosi z javnostmi, Odnosi z zaposlenimi, stran 69-70.

Merilo strokovnosti, kakovosti in varnosti izvajanja javne zdravstvene službe zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 2 doseženo v skupni višini 30 %.

Merilo:

3. Razvojna naravnost

a) Aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih in mednarodnih projektih – 15 %

Osnovno zdravstveno dejavnost razvijamo skozi raziskovalne projekte in IRROZ.

V letu 2024 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare), financiran iz programa ERASMUS+;
2. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine), financiran iz programa ERASMUS+;
3. Projekt CITY-MOVE (City based interventions to stimulate active Movement for health), financiran iz programa Horizon Europe;
4. Projekt RAPIDE (Regular and Unplanned Care Adaptive Dashboard for Cross-Border Emergencies), financiran iz programa Horizon Europe.

Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ)

Inštitut za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ) je bil formalno ustanovljen z namenom opravljanja znanstveno-raziskovalnega dela s področja medicinskih ved ter razvojne dejavnosti na področju osnovnega zdravstvenega varstva. IRROZ v ZDL je ključen za uvajanje inovacij in izboljšav v zdravstveni sistem. S svojim raziskovalnim delom podpira razvoj novih metod in pristopov za učinkovitejšo zdravstveno oskrbo. Prav tako omogoča uvajanje sodobnih praks, ki temeljijo na znanstvenih dognanjih, kar izboljšuje kakovost storitev za paciente.

IRROZ se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- izobraževanje (Simulacijsko izobraževalni center.

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2024 je Simulacijski izobraževalni center (SIM center) že enajsto leto nadaljeval svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ).

SIM center je član naslednjih mednarodnih organizacij: SESAM (Society for Simulation in Europe); INACSL (International Nursing Association for Clinical Simulation and Learning); ASPE (Association of Standardized Patient Educators). V tem letu smo vložili vso potrebno dokumentacijo pri SESAM za izvedbo certificiranja.

V letu 2024 je SIM center ZD Ljubljana nadaljeval svoje mednarodne aktivnosti kot eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. Tesno sodelujemo z vrhunskimi strokovnjaki na področju simulacij, ter vzpostavljamo globalno mrežo s podobnimi ustanovami. Ta dosežek poudarja zavezanost centra k odličnosti in nenehnemu izboljševanju v dobrobiti zdravstvene skupnosti na mednarodni ravni.

Za izvajanje naštetih dejavnosti SIM center razvija inštruktorje in predavatelje, ki so pri svojem delu inovativni, uporabljajo sodobne metode poučevanja (npr. simulacije, obogatena resničnost, učenje na daljavo) in raziskovanja. V letu 2024 smo nadaljevali z izvajanjem projekta TRANSSIMED, v katerem smo razvili aplikacijo za lažjo obravnavo vitalno ogroženega pacienta (A-Esist), v projektu EUVECA pa smo razvili mednarodno smernico za usposabljanje s simulacijami.

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 4328 udeležencev, od tega 2890 zunanjih udeležencev, ter 1438 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko izobražujemo kader iz ZD Ljubljana, privarčujemo sredstva, ki bi bila sicer porabljena za zunanja izobraževanja. Za podobne vsebine bi ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma nadzorovana. Usposabljam potrebne vsebine, saj se z omenjenim načinom izobraževanja prilagajamo potrebam zaposlenih iz zavoda, pri čemer ugotovitve neskladij presoj smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2024 smo za zaposlene v ZD Ljubljana izvedli naslednje obvezne vsebine: Obnovitveni tečaj Rdeči alarm (zdravstveno varstvo predšolskih otrok, zdravstveno varstvo šolskih otrok in mladine, zdravstveno varstvo odraslih), Oskrba vitalno ogroženega pacienta – v usposabljanje smo zajeli tudi ostale člane zdravstvenega tima skladno z letnim programom usposabljanja v SIM centru. Izvajalo se je tudi izobraževanje Specialna znanja triaža, obnovitveni tečaj Triaža, Specialna znanja za sms v pediatriji, Sprejem in obravnavo bolnika v dežurni ambulanti (enota za hitre preglede - EHP) ter delavnice po enotah - Diagnostično-terapevtski posegi in postopki zdravstvene nege (Varna uporaba zdravil, i. v. pot).

SIM center je v letu 2024 nadaljeval s sodelovanjem z Medicinsko fakulteto (Katedra za družinsko medicino) – izvedba modula Nujna medicinska pomoč za specializante družinske medicine ter z izvajanjem kliničnih vaj za zdravstvene fakultete v Sloveniji.

Svoje delo sproti evalviramo na podlagi postavljenih kazalnikov kakovosti (Tabela 7):

- 96,3 % udeležencev nas je ocenilo z odlično. Menimo, da je omenjen rezultat posledica individualnega pristopa pri izvajanju programov ter uporabe sodobne opreme pri izobraževanju.
- V letu 2024 smo z inštruktorji SIM centra objavili 10 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2024 je bilo dokumentiranih 53 intervencij rdečega alarma. V primeru in situ simulacije spremljamo tudi odzivni čas. V nobenem primeru ni bilo odstopanja v odzivnem času. Povprečni odzivni čas je bil 67,3 sekunde.

Odnosi z domačimi in tujimi institucijam na področju zdravstva

Redno sodelujemo z domačimi institucijami na področju zdravstva pri nas – Ministrstvo za zdravje, ZZZS, NIJZ, Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije, Zdravniška zbornica Slovenije, Zbornica – Zveza, Medicinska fakulteta, Zveza organizacij pacientov Slovenije, predstavniki društev pacientov, zastopniki pacientovih pravic, ipd.

Spomladi smo sodelovali pri projektu »Tedni vseživljenjskega učenja«. Maja smo se predstavili na »Sejmu zaposlitvenih priložnosti«. Oktobra smo slovesno otvorili Center za duševno zdravje

otrok in mladostnikov na Trgu mladinskih delovnih brigad. Decembra nas je obiskala ministrica za zdravje s svojo ekipo.

Vključujemo se v ugledne mednarodne organizacije na področju primarnega zdravstva, kakovosti in simulacij v zdravstvu, tako na nivoju zavoda kot posameznih zaposlenih. Izvajamo skupne projekte z različnimi zdravstvenimi in izobraževalnimi institucijami na področju zdravstva, tako domačimi kot tujimi.

Naši zaposleni se aktivno udeležujejo mednarodnih konferenc v tujini (EQUIP, WONCA, SESAM) ter s tem še naprej vzpostavljajo in ohranjajo vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2024 smo z Evropskim forumom za primarno zdravstvo uspešno izvedli letno mednarodno konferenco EFPC, na kateri je sodelovalo več kot 240 udeležencev iz različnih držav, večinoma iz tujine.

V letu 2024 so nas obiskale delegacije iz Hrvaške, Severne Makedonije, Tadžikistana ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2024 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2024 v Tabeli 51: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov.

Naložbe v osnovna sredstva

ZD Ljubljana je v letu 2023 realiziral večje naložbe v osnovna sredstva. Skupaj je bilo v letu 2023 za naložbe porabljenih 4.546.879 EUR. Pregled naložb je prikazan v Lenem poročilu: v Tabeli 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, v tabeli 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, v Tabeli 18: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, in v Tabeli 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 15 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 58, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 58, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 58-60, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 71, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 51: Realizacija plana investicij v objekte, str. 150,151, Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 151, Tabela 15: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 92, Tabela 16: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 93-94, Tabela 17: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 94, Tabela 18: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 95.

b) Povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev – 10 %

• Širjenje programov

V letu 2024 smo pridobili 1,5 programa zobozdravstva za odrasle, 5 dodatnih timov fizioterapije ter en program Ambulante specializanta družinske medicine, ki jo kot novo entiteto omogoča Ministrstvo za zdravje oz. Uredba.

Z MZ smo dogovorili naslednje število dodatnih pripraviških mest:

Tehnik zdravstvene nege (37), Radiološki inženir (3), Fizioterapevt (20), Laboratorijski tehnik (7), Inženir laboratorijske biomedicine (6), Zobotehnik (5), Kineziolog v zdravstveni dejavnosti (4), Ustni higienik (1), Psiholog v zdravstveni dejavnosti (4), Logoped v zdravstveni dejavnosti (4), Socialni delavec v zdravstveni dejavnosti (2), Delovni terapevt (2), Defektolog v zdravstveni dejavnosti (2) in Dietetik v zdravstveni dejavnosti (1).

Skrbimo za stalno optimizacijo poslovnih procesov in racionalizacijo delovnih nalog.

- **CAD/CAM nadgradnja**

Z uvedbo tehnologije CAD/CAM smo digitalizirali določen del delovnih procesov v zobozdravstveni dejavnosti (posamezne delovne faze na področju protetične rehabilitacije pacientov ter ortodonsko področje). Tako smo omogočili zdravstveno obravnavo v korak s sodobnim časom in zahtevami. Prednosti uporabe nove tehnologije so racionalizacija oz. skrajšanje časa potrebnega za izdelavo določenih protetičnih izdelkov. Pacientu je zaradi digitalnega odtiskovanja omogočeno boljše udobje pri obravnavi. Zagotovili smo tudi možnost večjega nabora sodobnih protetičnih storitev, večjo zanesljivost pri analizi in načrtovanju protetične rehabilitacije in sprotne prilagajanja obravnave, ko je to potrebno. Največja pridobitev pa je izjemna natančnost pri izdelavi in izjemno prilaganje končnih protetičnih izdelkov v ustih pacienta. Na račun uvedbe nove tehnologije smo torej kakovost opravljenega protetičnega in ortodonskega dela dvignili na višji nivo.

- **Novi diagnostični UZ**

V letu 2024 smo nabavili 7 UZ aparatov za ginekologijo, od tega je 6 aparatov najnovejše in najsodobnejše tehnologije. Ti aparati zagotavljajo bistveno boljšo preglednost, imajo boljšo ločljivost slike, ponujajo več orodij z asistenco AI, kar bistveno olajša rutinsko delo ter pomaga pri diagnostiki razvojnih nepravilnosti ploda. S tem smo zagotovili, da imajo ambulate v svoji osnovni opreми, tudi kakovostne ultrazvočne aparate s tremi sondami (vaginalna, 2D in 3D).

- **Nadgradnja hematologije v laboratorijih**

V letu 2024 je bila postavljena sodobna avtomatizirana hematološke linija v enoti Center in 5 novih hematoloških analizatorjev na različnih lokacijah, ki so povezani v isti računalniški sistem Extended IPU. Prednost te povezave je delovanje po enotnih strokovnih pravilih. Avtomatiziran sistem v centralnem laboratoriju omogoča:

- združevanje več faz delovnega procesa;
- visoko kakovost rezultatov;
- varnost za pacienta, črtna koda vzorca skozi celoten proces, manjša možnost zamenjave;
- varnost za zaposlene, manj rokovanja samim vzorcem, manjša možnost okužb;
- krajši čas do rezultatov, posledično hitrejša obravnava pacientov.

- **Projekt zamenjava računalnikov**

V okviru projekta je bilo v treh mesecih zamenjanih več kot 700 zastarelih in varnostno ranljivih računalnikov z operacijskim sistemom Windows 7. Novi računalniki so AIO (All-in-One), kar prinaša boljšo ergonomijo in manjšo porabo prostora. Pri zamenjavi je sodelovalo sedem oseb, kar je omogočilo nemoten prehod na sodobnejšo in varnejšo opremo.

- **Projekt vzpostavitve hitrejših povezav na enotah**

V okviru projekta so bile vzpostavljene hitrejše povezave do informacijskih sistemov ZDL in interneta, kar je bistveno izboljšalo dostopnost in učinkovitost dela. Na večjih lokacijah, kot sta ZD Center in ZD Polje, se je hitrost povečala za 100-krat in zdaj dosega 10 Gbps. Na manjših lokacijah, kot sta ZD Aškerčeva in osnovne šole, se je hitrost povečala do 350-krat in zdaj znaša vsaj 100 Mbps.

- **Projekt prenove video-nadzornega sistema**

V sklopu projekta so bile zamenjane skoraj vse nadzorne kamere, s posebnim poudarkom na varnostno bolj občutljivih območjih, kot je ZD Center, kjer je tveganje za incidente največje. Bistvo projekta je bilo zagotavljanje varnosti pacientov in zaposlenih. Nameščenih je bilo 80 novih kamer s 4K ločljivostjo, kar omogoča boljše preglednost in nadzor. Poleg tega je bila povečana kapaciteta shranjevanja posnetkov na 128 TB, sistem pa dopolnjujeta dva NVR snemalnika za učinkovitejše upravljanje in arhiviranje video vsebin.

- **Projekt vzpostavitve novega sistema za neželjeno elektronsko pošto**

V okviru projekta smo zamenjali sistem za preprečevanje neželene elektronske pošte z rešitvijo FortiMail, kar je bistveno izboljšalo zaščito e-poštne komunikacije. Dnevno se pregleda do 40.000 elektronskih sporočil, pri čemer je bilo od vzpostavitve sistema zaznanih 1659 sporočil, ki so vsebovala viruse. Poleg tega je bilo prepoznanih in preusmerjenih 30 % spam vsebine, kar zmanjšuje tveganje za varnostne incidente ter izboljšuje učinkovitost elektronske komunikacije.

- **Projekt zamenjave tiskalnikov nalepk v laboratorijih**

V okviru projekta je bilo na 11 lokacijah zamenjanih 37 tiskalnikov nalepk, pri čemer je mrežni priklop omogočil stabilnejše in hitrejše delovanje. Z izboljšano zanesljivostjo sistema je število zahtevkov za težave s tiskalniki nalepk praktično izginilo, kar bistveno prispeva k nemotenemu delu laboratorijev.

- **Prenova pasivne kabske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič**

V okviru projekta nadgradnje in popravil pasivne kabske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič je bilo popravljenih več kot 200 mrežnih vtičnic ter na novo napeljanih preko 196 tras mrežnih kablov v skupni dolžini skoraj 14 kilometrov. Poleg tega je bilo vzpostavljenih več kot 15 optičnih tras s skupno dolžino 700 metrov. Za optimalno pokritost brezžičnega omrežja je bila izvedena tudi analiza (site survey) za idealno postavitev dostopnih točk WiFi v prihodnje.

- **Začetek projekta prenove strežniškega okolja**

Začeli smo s projektom prenove strežniškega okolja, ki bo vključeval postavitev v dveh podatkovnih centrov. Ta prenova bo osnova za vzpostavitev neprekinjenega poslovanja in bo zmanjšala možnost izpadov. Po uspešno izpeljanem javnem naročilu smo v letu 2024 že prejeli vso potrebno opremo, v letu 2025 pa bo sistem vzpostavljen.

c) Optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog – 10 %

- **Tipko**

V ZD Ljubljana je bilo nameščenih 50 mikrofонов za pretvorbo govora v besedilo, s čimer se je uporaba Tipkota razširila na vse dejavnosti. Nekateri ga uporabljajo za neposredno narekovanje v zdravstveni informacijski sistem, drugi za pisanje e-pošte ali transkripcijo posnetkov specialističnih pregledov. Glavna prednost je prihranek časa zdravstvenih timov pri administrativnih opravilih.

- **Novi Poslovno-Informacijski Sistem (PIS)**

Zamenjava obstoječega, več kot 20 let starega poslovno-informacijskega sistema z novim, ki je osnovan na novejši tehnološki platformi, tlakuje pot k nadaljnjemu razvoju naprednega spremljanja poslovanja ZDL. Z začetkom leta 2025 so v produkcijski uporabi funkcionalnosti kadrovskega področja in področja plač, v kratkem pa bodo v produkcijsko uporabo prenesene tudi funkcionalnosti področja nabave in javnih naročil ter finančno-računovodskega področja. Po končanju uvedbe osnovnih funkcionalnosti bomo v ZDL lahko začeli s transformacijo »papirnatih« procesov v digitalno obliko, kar bo v prihodnje pripomoglo k hitrejši, deloma tudi avtomatizirani obdelavi poslovnih podatkov.

- **Digitalizacija evidentiranja delovnega časa**

Konec leta 2024 smo elektronsko evidentiranje delovnega časa razširili na skoraj vse enote v našem zavodu (izjema je le enota Splošne Nujne Medicinske Pomoči, ki bo na vrsti v kratkem), s čimer smo posledično na teh istih enotah lahko ukinili evidentiranje opravljenega dela na papirnatih obrazcih. Takoj zatem smo sistem integrirali še z novim poslovno-informacijskim sistemom in prve plače za leto 2025 so bile tako izplačane predvsem na podlagi elektronsko zajetih podatkov. Rezultat novega načina dela je občuten prihranek časa pri zajemu ter obdelavi podatkov, na podlagi planiranja prisotnosti in odsotnosti pa sistem odpira tudi možnosti nadaljnjega razvoja, npr. za analize trendov ali za odločanje vodstva na podlagi podatkov obdelanih v realnem času.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Merilo razvojne naravnosti zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 3 doseženo v skupni višini 35 %.

Seštevek doseženih odstotkov na podlagi ovrednotenih meril je 100 %.

Predsednica Sveta zavoda ZDL:

Dunja Piškur Kosmač



Vročeno:

- prof. dr. Antonija Poplas Susič
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba



Ljubljana, 12. 5. 2025

Na podlagi 119. člena Zakona o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju (Uradni list RS št. 95/24), 7. člena Uredbe o plačah direktorjev v javnem sektorju (Ur.l. RS št. 68/17, 4/18, 30/18, 75/19 – ZUPPJS 2021, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22, 112/22; 25/23, 157/22, 64/23 in 79/23) v nadaljevanju: Uredba), Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Ur.l. RS št. 33/21 in 95/24, v nadaljevanju: Pravilnik), Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Ur.l. RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21 in 139/22), Kolektivno pogodbo za javni sektor (Uradni list RS, št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17 80/18, 136/22 in 12/24) v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi strokovne direktorice, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 14. korespondenčni seji dne 12. maja 2025 sprejel naslednji

SKLEP

o določitvi redne delovne uspešnosti strokovni direktorici ZD Ljubljana za leto 2024

- 1. Strokovni direktorici ZD Ljubljana, Tei Stegne Ignjatovič, dr. med. spec., se določi del plače za redno delovno uspešnost za leto 2024 v višini 100 % doseženih meril.**
- 2. Redna delovna uspešnost strokovni direktorici ZD Ljubljana, Tei Stegne Ignjatovič, dr. med. spec., se določi v višini 5 % osnovnih plač strokovne direktorice, izplačanih v obdobju od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024 in znaša 1.460,53 EUR.**
- 3. Sklep je sprejet pod odložnim pogojem, pridobitve soglasja MOL in soglasja Ministra za zdravje na Sklep o določitvi redne delovne uspešnosti strokovne direktorice ZD Ljubljana za leto 2024.**

Obrazložitev oziroma utemeljitev meril je priloga in sestavni del tega sklepa.



Predsednica Sveta zavoda ZDL:

Dunja Piškur Kosmač

Vročeno:

- Tea Stegne Ignjatovič, dr. med. spec.
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba

Ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Javni zdravstveni zavod: ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA			
Občina/e (za ZD in Lekarne): MESTNA OBČINA LJUBLJANA			
Doseganje meril za določitev višine redne delovne uspešnosti direktorjev in drugih zaposlenih v plačni skupini B za poslovno leto: 2024			
Javni uslužbenec plačne skupine B (ime in priimek): TEA STEGNE IGNJATOVIČ			
Naziv delovnega mesta: Strokovni direktor			
Obdobje upravičenosti – trajanje mandata v poslovnem letu: od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024			
Merila (vsa merila je potrebno podrobno utemeljiti in podkrepiti z dokazili in/ali navedbami strani Poslovnega poročila zavoda)	¹Utemeljitev / Dokazila	Največ % skupne ocene	Dosežen %
Poslovna uspešnost zavoda (3. člen Pravilnika)		35	35
gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki	priloga	20	20
usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora	priloga	15	15
Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda (4. člen Pravilnika)		30	30
vpeljan sistem kakovosti in vsaj na dve leti preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda ter uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda)	priloga	10	10
sprejet načrt ukrepov za skrajšanje čakalnih dob pri zdravstvenih storitvah, kjer je čakalna doba na dan 1. januar ocenjevanega leta daljša od najdaljše dopustne čakalne dob (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda)	priloga	5 (10)	10
čakalne dobe, ki presegajo najdaljšo dopustno čakalno dobo, so se na dan 1. december ocenjevalnega leta skrajšale pri več kot polovici zdravstvenih storitev, vključenih v načrt ukrepov za skrajševanje čakalnih dob (Za	priloga	15 (10)	10

¹ Utemeljitev meril je lahko obrazložena v ločenem dokumentu (v tem primeru v kvadrateg vpišite – »priloga«)

JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta)			
Razvojna naravnost (5. člen Pravilnika)		35	35
• aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih ali mednarodnih projektih	priloga	15	15
• povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev	priloga	10	10
• optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog	priloga	10	10
Vsota vseh doseženih odstotkov		100	100
Ali je katero od meril (poslovna uspešnost; strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda; razvojna naravnost) ovrednoteno z 0%		da	ne
Označi s križcem (x)			X
Poslovanje zavoda		pozitivno	negativno
Označi s križcem (x)		X	
Zavod ima zagotovljena sredstva za pokrivanje morebitnega primanjkljaja		da	ne
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je zagotovil izvedbo (morebitnih) sklepov in ukrepov oziroma je v roku odpravil pomanjkljivosti, ki jih je ugotovila pristojna inšpekcija, Ministrstvo za zdravje ali Računsko sodišče Republike Slovenije		je zagotovil	ni zagotovil
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je dobil negativno mnenje Računskega sodišča Republike Slovenije, ki se nanaša na obdobje trajanja mandata direktorja		da	ne
Označi s križcem (x)			X

Datum: 12. 5. 2025

Predsednik sveta zavoda (ime in priimek): Dunja Piškur Kosmač

Podpis: _____

Dunja Piškur Kosmač



Obvezne priloge k vlogi (v kvadratu označi z X):

☐ a. Sklep sveta zavoda o določitvi višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti za javne uslužbenke plačne skupine B, podpisan s strani predsednika sveta zavoda. Iz sklepa sveta zavoda mora biti razviden določen % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev, ki ne sme presegati 5 % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev.

☐ b. Soglasje občin(e) ustanoviteljice javnega zdravstvenega zavoda k izplačilu dela plače za redno delovno uspešnost direktorjev za poslovno leto (velja za zdravstvene domove in lekarne).

☐ c. Podpisan izračun višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti iz katerega je razviden plačni razred direktorja, višina bruto plače iz plačne lestvice, obdobje upravičenosti, delež zaposlitve na delovnem mestu direktorja, % obsega letnih sredstev za osnovne plače direktorjev (ne sme presegati 5%).

☐ d. Poslovno poročilo za leto za katerega se izdaja soglasje (ali izjavo, da je poslovno poročilo že posredovano na Ministrstvo za zdravje).

☐ e. V primeru, da je določen obseg sredstev v višini več kot 2 % letnih sredstev za osnovne plače oziroma več kot je za ta namen zagotovljeno v skladu s KPJS, je treba priložiti obrazložitev oziroma izjavo v skladu z 6. členom Uredbe o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24 in 109/24: **da ima zavod za namen izplačila delovne uspešnosti več kot 2 % zagotovljena sredstva in da višji obseg ne posega v obseg sredstev za redno delovno uspešnost javnih uslužbencev.**

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Merilo:

1. Poslovna uspešnost zavoda

- a) Gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki – 20 %

Celotni prihodki 94.295.978 EUR / celotni odhodki 92.705.047 = 1,0172 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2024).

Vir: Letno poročilo, tabela 47, stran 136.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

- b) Usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora – 15 %

V letu 2024 smo pristopili k izvajanju mednarodne klinične raziskave TOGAS, katere cilj je pripraviti izhodišča za bodoči presejalni program za odkrivanje in zdravljenje okužbe s *H. pylori* kot glavnega povzročitelja raka želodca na nivoju Evropske unije in k izvajanju projekta MiSk-Bol - posodobitev obravnave mišično-skeletnih bolečin na primarni ravni v sodelovanju z NIJZ.

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti tudi v letu 2024 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije ter sproti obvladovali naraščajoče potrebe po zdravstvenih storitvah zaradi:

- staranja prebivalstva in večanja števila kroničnih bolnikov, polimorbidnosti ter posledično spremembe strukture zdravstvenih storitev,
- vse hitrejšega razvoja medicinske znanosti,
- nujnosti uvajanja sodobnih tehnoloških postopkov in sodobnejših medicinskih materialov pri izvajanju storitev,
- sprememb v organizaciji zdravstvenega varstva, ki nastajajo zaradi hitrega odpuščanja bolnikov v domačo oskrbo in prenosa vodenja kroničnih bolnikov iz sekundarne/terciarne na primarno raven,
- povečevanja stroškov v zdravstvu in s tem potrebe po racionalizaciji,
- razvoja informacijske tehnologije ter
- potreb po timske in medsektorskem povezovanju.

Pozornost smo namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja, odprtosti institucije in usmerjenosti stroke v področje preventivne dejavnosti.

Na realizacijo programov je vplivala **kadrovska problematika**. Izvajanje zdravstvenih programov je bilo oteženo zaradi pomanjkanja zdravstvenega kadra, npr. zdravnikov specialistov splošne/ družinske medicine, specialistov pediatrije, strokovnega kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov (CDZOM), medicinskih sester in zobozdravstvenih asistentk, kot tudi administrativnega kadra v podpornih službah

Doseganje realizacije programov, pogodbeno dogovorjenih z ZZS, ter pojasnila objektivnih razlogov, ki so vplivali na doseganje realizacije, poleg kadrovske problematike, npr. odsotnosti, je podano v nadaljevanju.

V dejavnosti **Splošne ambulate / Družinske medicine** je bil plan količnikov iz obiskov realiziran z indeksom 88,5. Pri tem je planiran obseg za 90,50 timov, skladno z načrtovanim številom timov v delovnih in kadrovskih normativih, kot so bili sprejeti s Finančnim načrtom za leto 2024. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije količnikov iz obiskov 30,7 % višji, vendar primerljivost obsega realizacije zaradi spremembe normativa in beleženja realizacije ni realna, ker v letu 2024 zajema tudi realizacijo DMS, v letu 2023 pa ta ni bila vključena. Tudi standard za tim družinske / splošne medicine in standard Diplomirane medicinske sestre – DMS je bil letu 2024 združen.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine se je program izvajal v manjšem obsegu timov, kot je bilo načrtovano. Povprečno število timov, v katerih so nosilci zdravniki specialisti, in ki so izvajali program, je bilo 72. Pri izvajanju programa so bili vključeni tudi sobni zdravniki in specializanti ter pogodbeni zdravniki (slednji v manjšem obsegu).

Nekateri odhodi in upokojitve zdravnikov so ostali nenadomeščeni. V enoti Center ni bil nadomeščen odhod zdravnice, ki je odšla konec lanskega leta, prav tako zdravnice, ki je odšla januarja 2024, obe sta po odhodu delali po podjemni pogodbi, vendar v manjšem obsegu, nadomeščen ni bil odhod zdravnice konec oktobra, nadomeščena ni bila upokojitev zdravnice junija 2024. V enoti Moste-Polje sta bili dve upokojitvi (konec maja in konec avgusta 2024), ki nista bili v celoti nadomeščeni.

Na realizacijo programa so vplivale tudi daljše odsotnosti nosilcev. V enoti Bežigrad je bila zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna celo leto, druga zdravnica pa dva meseca. V enoti Center je bila zdravnica odsotna zaradi porodniškega dopusta, pred tem je bila v bolniškem staležu. V enoti Moste-Polje je bila zdravnica odsotna celo leto zaradi bolniškega staleža, druga je bila na porodniškem dopustu. V enoti Šiška so bili več kot mesec dni odsotni štirje zdravniki. V enoti Vič-Rudnik je bila ena zdravnica na porodniškem dopustu, druga zdravnica pa je bila odsotna pol leta. V enoti Šentvid je ena zdravnica delala v manjšem obsegu, druga se je konec oktobra upokojila, še ena zdravnica je bila zaradi bolniškega staleža odsotna pol leta, dve zdravnici pa sta bili odsotni 1-2 meseca.

Med razlogi nedoseganje plana dejavnosti Splošne ambulate / Družinske medicine kot celote je pomembno vplivalo tudi nedoseganje realizacije DMS. Nekateri timi niso mogli doseči plana, ker v timu sploh niso imeli DMS, ali pa so v njihovem timu DMS delale v majhnem obsegu.

Iz analize opravljenih storitev DMS izhaja, da so najpogostejši razlogi za nedoseganje realizacije DMS naslednji:

- najpogostejši razlog so odsotnosti DMS zaradi bolniških in porodniških staležev ter nenadomeščenih odhodov, plan storitev DMS v ADM pa je postavljen tako, da ga je zelo težko doseči, če pride do več kot enotedenske odsotnosti v mesecu,
- odsotnosti zdravnikov,
- razporejanje DMS na delo v ADM za nadomeščanje SMS v rednem delovnem času,
- neustrezno timsko sodelovanje,
- neodzivnost pacientov na naročeni termin.

Na realizacijo DMS na ravni ZDL je nesporno vplivala retrogradna prevedba storitev v količnike, izvedena aprila 2024. Prevedba obravnav v količniške storitve je v povprečju v Sloveniji za zdravstvene domove pomenila približno 30 % upad realizacije, v nekaterih ZD tudi do 40 %. Največje razlike so se pojavile tam, kjer so DMS izvajale veliko posvetov na daljavo in obravnav

dejavnikov tveganja, ki so po novih standardih izjemno slabo ovrednoteni. Preračun za ZDL pokaže, da je bila realizacija v obdobju od januarja do marca 2024, preračunana v količnike, za 32 % nižja, kot realizacija preračunana v storitve.

Ambulanto specializanta družinske medicine imamo v pogodbi z ZZZS financirano od 1. 11. 2024, v obsegu 1,00 tima. Program je 6 mesecev financiran v pavšalu. Glede na to, da je ambulanta pričela delovati 15. 11. 2024, smo prejeli pavšal za 1,5 meseca.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANO** je bilo realizirano 72.349 obiskov. Plačilo programa je v urah, njihov obseg je bil 12.904,50, kar je 31,7 % več kot v preteklem letu.

V dejavnosti **splošne ambulate v socialnovarstvenih** zavodih se program načrtuje na podlagi števila postelj iz Priloge 14 Uredbe, in sicer pet ur dela tima na posteljo na leto, pri čemer je 1.250 ur en tim. Program je bil realiziran z indeksom 103,1.

V **otroškem in šolskem dispanzerju** je plačilo polne vrednosti programa, ob pogoju doseganja 13.000 količnikov iz obiskov na tim na leto. V otroškem in šolskem dispanzerju - kurativa je bil program realiziran z indeksom 79,6, vendar glede na doseganje 13.000 količnikov na tim, to pomeni 100 % plačilo plana. Plan preventive v otroškem in šolskem dispanzerju je bil realiziran z indeksom 100,3. ZZZS program preventive plača po realizaciji.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 76,0. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 75,2. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim. Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t.j., da izvajalec realizira 15.000 količnikov iz obiskov na tim, je bil program plačan 100 %-no v višini plana.

Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 96,0, kar v primerjavi s ciljnim normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no.

V **fizioterapiji** je bil plan uteži realiziran z indeksom 94,2, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 95,8.

Vzroki nedoseganja:

Dejavnost se je v drugi polovici leta soočala z dvema daljšima bolniškima staležema v enoti Center. Dve daljši bolniški odsotnosti sta bili v enoti Moste-Polje, ena daljša odsotnost fizioterapevke pa v enoti Šentvid. V času odsotnosti niso uspeli pridobiti kadra za nadomeščanje, ker zaposlitev za določen čas in za krajši delovni čas ni ugodna.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov - CDZOM** je bila dosežena z indeksom 70,6. Program CDZOM je bil do 30. 6. 2024 plačan v pavšalu, preostali del pa na podlagi opravljenih storitev. V prvem polletju je bil program plačan 3 % nad planom. Od 1. 7. 2024 ni več 40 % plačila v pavšalu, plačilo programa je po realizaciji, uveljavljeni so bili novi, znižani normativi. V drugem polletju je bila realizacija plana 79,8 %-na, na letni ravni je bil program realiziran 92,8 %-no.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so nedoseganje povzročili naslednji dejavniki: krajši delovni čas (6-urni) specialistke klinične psihologije, porodniški dopust psihologinje, novozaposlena psihologinja se je uvajala in je imela prve 3 mesece naročenih manj pacientov, izostanki specialne pedagoginje zaradi bolezni, specializantka psihologije dela samo enkrat na teden, dve specializantki logopedije delata dvakrat na teden, ena od specializantk logopedije je bila tudi odsotna zaradi nege.

V enoti Vič so bili razlogi nedoseganja: trije pripravniki, ki so začeli delo in niso imeli takoj polne ambulate, večje število temeljnih izobraževanj zaradi velikega števila začetnikov in obveznih izobraževanj NIJZ za celoten tim, ena klinično-psihološka ambulanta je od 1. 1. 2024 do 8. 11. 2024 delovala le 8 delovnih dni (izmenjuje bolniški stalež in dopust), delež zaposlitve (40 %) zdravnika specialista pedopsihiatrije, ki doprinese največ točk, dve dolgotrajni bolniški (55 dni in 46 dni), zaradi mladega kadra pogoste odsotnosti zaradi nege otrok.

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 79,9.

Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg realiziran z indeksom 94,8. Plan prvih pregledov smo dosegali 92,4 %-no, zato je ZZZS znižal plačilo za % nedoseganja plana prvih pregledov.

Vzroki nedoseganja:

Program kardiologije sta izvajala dva nosilca, redno zaposleni kardiolog in zunanja izvajalka po podjemni pogodbi. Redno zaposleni kardiolog je presegel plan za 9,0 %. Realizacijo je v manjšem obsegu dosegla izvajalka, ki je delala po podjemni pogodbi in je proti koncu leta zaključevala z delom v ZD Ljubljana, zato je sprejemala manj novih pacientov.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa realiziran 5,7 % nad planom. Plačilo programa je do 20 % preseganja plana točk, ob upoštevanju minimalnega števila prvih pregledov. V primeru nedoseganja plana prvih pregledov se obračunana vrednost zniža za % nedoseganja, vendar največ za 10 %. Realiziranih je bilo 5.707 prvih pregledov, kar je 57 % pod planom. Zaradi nedoseganja plana prvih pregledov je bilo plačano 93,5% realizacije.

Vzroki nedoseganja:

Razmerje pregledov prvi/ponovni v ZD Ljubljana je neugodno zaradi kontrol težjih primerov, ki jih obravnavamo v ZD Ljubljana v primerjavi z drugimi izvajalci. Problematika doseganja plana prvih pregledov je bila obravnavana tudi na RSK za oftalmologijo aprila 2024, ki ponovno ugotavlja, da je nemogoče doseči predvideno število prvih pregledov na tim, kjer se izvaja diagnostika in zdravljenje akutno nastalih stanj in obravnava kroničnih očesnih bolezni. Delež prvih pregledov, ki bi ga morali dosežati, je nesorazmerno velik v primerjavi s kontrolnimi pregledi in ga v ZD Ljubljana ni možno doseči zaradi obravnave težjih primerov (aktivno vodenje in zdravljenje akutno in kronično bolnih, npr. pacienti z glavkomom, starostno degeneracijo makule, diabetično retinopatijo, vodenje slabovidnosti pri otrocih).

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 4,9 % nad planom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana 1,0 % nad načrtovanim obsegom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **mamografije** je bil program realiziran 0,7 % nad planom.

V dejavnosti **ambulate za bolezni dojke** je bil program realiziran 2,9 % nad načrtovanim obsegom.

Program **fiziatrije**, ki je v pogodbi z ZZZS v obsegu 0,50 tima, se ni izvajal, ker nismo imeli izvajalca.

Program **diabetologije** je bil realiziran z indeksom 79,8. V enoti Bežigrad in Šentvid je bila realizacija presežena, v ostalih enotah plan ni bil realiziran.

Vzroki nedoseganja:

Program diabetologije ni kadrovsko dovolj pokrit zaradi pomanjkanja zdravnikov. V enoti Center 0,40 programa diabetologije dela le ena zdravnica 1 x tedensko, odhod zdravnice v predpreteklem letu ni bil nadomeščen. V enoti Šiška je program pokrit le v manjšem obsegu, prav tako v enoti Vič-Rudnik.

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.182 mamografskih slikanj, kar je 10,1 % nad planom. Plačilo programa je po realizaciji.

V dejavnosti **Razvojne ambulante s centrom za zgodnjo obravnavo** je bila realizacija plana dosežena z indeksom 90,1.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad program ni bil realiziran, ker so bile zaradi porodniškega dopusta odsotne: psihologinja, dve nevrofizioterapevki in delovna terapevtka.

V enoti Center je razlog nedoseganja nepopolni zdravniški kader. Ambulanta je zaradi porodniškega dopusta delovala le 4 dni na teden, od tega 2-3 krat tedensko le po 5 ur zaradi delne bolniške zdravnice. 1-2 krat tedensko sta ambulanto do konca oktobra nadomeščali zdravnici iz enote Vič, tako da je ambulanta v tem obdobju delovala le 60 %-no. Zadnja dva meseca 2024 pa je bilo zaradi bolniškega staleža zdravnice delovanje ambulante 80 %-no.

V enoti Moste-Polje je bilo nedoseganje posledica kombinacije vzrokov: opravljanje dela brez pomoči administratorja, kar jemlje čas za obravnavo pacientov. Nekatere naloge, ki jih opravijo, niso zajete v storitvah. Razlog je tudi slabše ovrednotenje programa, opis in časovni okvir nekaterih storitev so v neskladju s smernicami zgodnje obravnave, včasih so potrebne daljše priprave (pogovori z družino), da do obravnave sploh pride, te priprave so manj ovrednotene. Vzrok nedoseganja so tudi občasni izpadi uporabnikov, daljši in krajši bolniški staleži posameznih zaposlenih ter nekaj novih zaposlitev, kjer na začetku zaposlitve težko dosežejo realizacijo

V enoti Šiška niso dosegli 100 % realizacije zaradi daljše odsotnosti treh sodelavk: nevrofizioterapevtka je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 26. 6. 2024 zaradi porodniškega dopusta, delovna terapevtka je bila odsotna od 24. 4. 2024 do 31. 12. 2024 zaradi porodniškega dopusta, logopedinja pa je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 30. 9. 2024 zaradi daljšega bolniškega staleža.

V enoti Vič-Rudnik je zdravnica delala le polovični delovnik in s koncem leta šla v pokoj, pred tem je koristila še letni dopust. Psihologinja se je zaposlila junija, delovna terapevtka novembra, pri obeh je bilo potrebno uvajanje. Poleg tega je bilo kar nekaj izpadov zaradi neodzivnosti uporabnikov (infekti). Klinična logopedinja je bila na porodniškem dopustu, po vrnitvi je koristila letni dopust, zaradi prostorske stiske pa ne more podaljševati delovnika, da bi lahko nadoknadila manko. Daljši bolniški stalež sta imeli nevrofizioterapevtka in socialna delavka.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi izvajalca nismo uspeli zaposliti novega specialista pulmologa.

Program v dejavnosti **otorinolaringologije** se načrtuje v številu storitev in številu celotnih pregledov. ZZS plača pogodbeni program, ko izvajalec izvede vsaj 85 % načrtovanega obsega programa in tudi 100 % načrtovanega števila celotnih pregledov. Realizacija števila storitev je bila 16,0 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 2,9 %. Realiziranih je bilo 3.400 celotnih pregledov, kar je 6,3 % nad planom, glede na preteklo leto pa 2,0 % več. Plačilo programa je bilo do planiranega obsega, preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 95,2. Nad planom sta bila realizirana programa ortodontije in parodontologije, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija programa dosežena z indeksom 91,4. Program Zobozdravstva za odrasle se od 1. 1. 2024 načrtuje v deležu nege in protetike, v razmerju 40 : 60. Indeks doseganja nege je bil 124,7, protetike pa 69,2 %.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so se soočali s pomanjkanjem zobnih asistentk, ena zobozdravnica je bila brez asistentke šest mesecev. S strani pacientov so imeli tudi odpovedi izvedbe večjih protetičnih del zaradi finančnih razlogov. Nižja količina opravljenega dela v ordinacijah vpliva tudi na nižji obseg dela v zobotehniki. Na nižjo realizaciji v zobotehniki je vplivala odsotnost zobotehnice zaradi porodniške odsotnosti in bolniškega staleža.

V enoti Moste – Polje je največji del nedoseganja realizacije na račun nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk in tudi nekaterih nezasedenih delovnih mest zobozdravnikov, ki so v letu 2024 različno dolgo trajale. Težave z odsotnostjo asistentk so se začele stopnjevati v zadnjem kvartalu leta 2024. V večjem delu leta je bila nenadomeščena porodniška odsotnost ene zobozdravnice, v manjšem delu leta pa nenadomeščena bolniška odsotnost (kasneje porodniška odsotnost) druge zobozdravnice.

V enoti Šiška sta v letu 2024 dve zobni asistentki odšli v pokoj in niso dobili nadomestila več mesecev, v eni ambulantni 9 mesecev, v drugi pa 6 mesecev. Ena ambulanta je bila celo leto brez zobne asistentke zaradi premestitve na drugo delovišče, v eni ambulantni je zobozdravnica dala odpoved in se je nova zobozdravnica še uvajala v delo, v eni ambulantni je dala odpoved zobna asistentka in je zobozdravnik bil brez asistentke 3 mesece, v eni ambulantni je zobozdravnica odšla na porodniški dopust in se je uvajal nov zobozdravnik. Tako so v letu 2024 od desetih ambulant le štiri ordinirale nemoteno. Posledični iz ordinacij zobotehniki niso dobili dovolj dela, da bi se pokrili normativi vseh tehnikov, zato odhoda enega zobotehnika konec leta niso nadomestili.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (trije primeri) pa je trajalo dva meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško odsotnost, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo, takšni primeri so bili trije. Ena zobozdravnica je pred upokojitvijo in težje dosega realizacijo.

V enoti Šentvid en program od treh programov dejansko celo leto ni deloval. Preko razpisov so iskali zobozdravnika, zaposlitev je bila v začetku septembra. Po enem mesecu dela je zobozdravnica ostala brez zobne asistentke, zato se je delo ustavilo, asistentka ni bila nadomeščena do konca leta. Pri drugih dveh programih so bile težave z večtedensko odsotnostjo asistentk.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja:

Vzrok nedoseganja so kadrovski izpadi zaradi bolniške odsotnosti zobozdravnikov in zobozdravstvenih asistentk, porodniški dopusti zobozdravnic (v enotah Moste-Polje in Šentvid), nadomeščanja niso dobili. Problem je tudi v nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk.

Program **ortodontije** je bil realiziran 24,2 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 10 % večji. Plačana je bila celotna realizacija, ker je bil izpolnjen pogoj, da se v koledarskem letu na novo vključi vsaj 72 oseb in izvede vsaj 100 prvih specialističnih ortodontskih pregledov (šifra storitve 01008): na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 326, kar je 8,7 % nad planom, prvih specialističnih ortodontskih pregledov pa je bilo realiziranih 500, kar je 11,1 % nad planom.

Program **pedontologije** je bil realiziran z indeksom 79,4. ZZS plača realizirani program, povečan za 30 % pogodbeno dogovorjenega plana, zato je bil program plačan 100 %-no v višini pogodbeno dogovorjenega plana. Obseg realizacije je bil za 31,3 % manjši kot lani, ker je iz ZD Ljubljana odšla ena od izvajalk.

Program **parodontologije** je bil realiziran 16,4 % nad planom. Obseg realizacije je bil za 114,2 % večji kot v preteklem letu. Glede na to, da ZZS program parodontologije plača v obsegu do 20 % preseganja plana, je bil plačan celoten realiziran program, tudi realizacija nad planom.

Specialistična dejavnost **stomatološke protetike** je bila realizirana z indeksom 42,1.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi odhoda nosilke iz ZD Ljubljana konec septembra je bil izpad realizacije programa v enoti Bežigrad. V enoti Šiška izpostavljajo problem zastarelega normativa, podcenjenih storitev, obračunavanja točk ter delitve točk med ordinacijo in zobno tehniko. Specialistične storitve so po novem bistveno bolj ovrednotene, kar bo omogočilo, da bo v prihodnje realizacija boljša. Ozko grlo predstavlja tudi velik obseg administrativnega dela s pripravo dokumentacije, da lahko začnejo z obravnavo pacienta.

Integrirani center za krepitev zdravja - iCKZ

V iCKZ je bilo v letu 2024 realiziranih 938 delavnic, kar je 13,7 % nad planom. Program iCKZ se med letom plača v pavšalu, pri končnem letnem obračun pa se višina plačila določi na podlagi realizacije plana delavnic in svetovanj, realizacija nad 85 % pomeni 100 % plačilo.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2024 plačani 100 % oz. v celotnem pogodbenem obsegu.

Realizacija programa javne zdravstvene službe je bila v okviru načrtovanega obsega in je s tem usklajena s Finančnim načrtom.

Merilo poslovne uspešnosti je po obeh kriterijih iz točke 1 doseženo v višini 35 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana, stran 42-43, točka 5.1 Realizacija programov, str. 112-126, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 139-144.

Merilo:

2. Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda:

a) Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda) – 10 %

Sistem vodenja kakovosti (ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF)

Sistem vodenja kakovosti obsega poročilo Službe za razvoj kakovosti in predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

V letu 2024 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, obvladovanja dokumentacije, ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 79 tveganj. Opravljena je ponovna ocena tveganj na podlagi Registra neželenih dogodkov. S sistemom kakovosti sistematično seznanjamo vse novo zaposlene v sklopu uvodnega seminarja.

Notranjo presojo sistema kakovosti smo izvedli v času od novembra do decembra 2024. Presoja je v času priprave Letnega poročila še potekala in ni bila zaključena.

V marcu 2024 je bila izvedena **redna zunanja presoja** standarda ISO 9001:2015 in EN 15224. Presoja je potekala en dan s strani šestih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojno sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 19 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti, ugotovljenih ob zunanjih presojah od leta 2017 do leta 2024, je stabilen (med 0 in 2). V letu 2024 je bilo podanih 19 priporočil, kar je v skladu z že doseženo stabilnostjo in trendom padanja priporočil, vendar še vedno kaže na priložnosti po izboljšanju procesov in skrbi za kakovost.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2024 možnost koriščenja različnih ukrepov v okviru certifikata DPO, ki omogočajo večjo usklajenost poklicnega in družinskega življenja ter podporo zaposlenim na različnih področjih. Med ukrepi, ki so bili na voljo, so bili:

- komuniciranje z zaposlenimi in komuniciranje z zunanjo javnostjo,
- raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine ter izobraževanje vodij na tem področju,
- fleksibilni delovni čas in otroški časovni bonus,
- odsotnost brez nadomestila plače zaradi izrednih družinskih razlogov ter tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja,
- ukrepi za varovanje zdravja in vključitev tematike usklajevanja v letne razgovore,
- interni razpisi (nova ali izpraznjena delovna mesta najprej ponudimo zaposlenim),
- ponudba za prosti čas,
- posredovanje informacij odsotnim delavcem,
- načrtovanje in izvedba programov nadaljnjega izobraževanja med delovnim časom,
- individualni načrti kariernega razvoja,
- pozornost zaposlenim ob pomembnih dogodkih,
- rojstnodnevni prosti dan.

Ob koncu leta smo organizirali dogodek obdarovanja otrok naših zaposlenih, obiskal jih je tudi Dedek Mraz. Dogodka se je udeležilo 120 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2023 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 83,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer več kot leto poprej (78,0%). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2023 dosežen, saj je bilo le 1,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2024 so bile realizirane vse planirane aktivnosti razen izvedbe Dnevov kakovosti. Poleg planiranih aktivnosti, smo v mesecu februarju izvedli še izobraževanje za nove vodje. Dvodnevni seminar je bil posvečen vsebinam vodenja, komuniciranja in socialnemu mreženju z izmenjavo izkušenj in dobrih praks.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2024 so bile aktivnosti komisij Strokovnega sveta ZD Ljubljana usmerjene v pripravo vsebinskih predlogov ter dokumentacije z vidika stroke in glede na potrebe delovnega procesa, s ciljem standardizacije, racionalizacije in izboljšanja dela na področju dela posameznih komisij. Komisije so zastavljene cilje večinoma realizirale. Prav tako je bila realizirana večina zastavljenih kazalnikov kakovosti, ki so jih predhodno definirale komisije vsaka za svoje strokovno področje.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir. Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF), stran 44-45, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 45-46, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 46 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 46-47.

Opomba: Pregled kazalnikov kakovosti in zastavljenih ciljev po posameznih področjih je objavljen na intranetni strani ZDL.

b) Dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda – 10 %

Zadovoljstvo zaposlenih že več let spremljamo s pomočjo ankete, ki jo prejmejo vsi zaposleni na svoj elektronski naslov. **Anketa o zadovoljstvu zaposlenih** je bila izvedena od novembra do decembra 2024. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.555 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 778 oseb oziroma 50,0 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 4,9 % manj oseb kot leto poprej (851). Zaposleni so v anketi ocenili 34 trditev o zadovoljstvu na delovnem mestu po Likertovi lestvici od 1 do 5, kjer 1 pomeni popolno nestrinjanje, 5 pa popolno strinjanje. Pri analizi odgovorov in oblikovanju rezultatov smo nato ocene med 3 in 5 ocenili kot strinjanje, oceni 1 in 2 pa kot nestrinjanje. Pri zadnjem, 35. vprašanju pa so bili podani konkretni odgovori.

Glede na tematska področja Ankete o zadovoljstvu zaposlenih smo posamezna vprašanja razmejili v 6 ključnih skupin: Pripadnost ZD Ljubljana, Sodelovanje med zaposlenimi, Kakovostno opravljanje dela, Delovno mesto, Odnos z nadrejenim in Pretok informacij.

Odgovori znotraj skupine **Pripadnost ZD Ljubljana** odražajo občutek pripadnosti zaposlenih. Večina (93,6 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 78,9 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (94,0 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. 82,1 % zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (94,6 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 65,7 % zaposlenih trdi, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 96,3 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne, kar predstavlja najvišji delež strinjanja. Na drugi strani 77,9 % anketiranih čuti, da jim je na delovnem mestu omogočena osebna rast in kariera, kar predstavlja najnižji delež strinjanja z obravnavanimi trditvami.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 95,1 % zaposlenih strinja z letno oceno, ki so jo nazadnje prejeli, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 82,8 % zaposlenih pa se

strinja s trditvijo, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med preučevanimi vidiki odnosa z nadrejenimi.

Pretok informacij kaže, da se 84,3 % zaposlenih strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 77,0 % zaposlenih pa se jih strinja s trditvijo, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo Uprave ZDL, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med obravnavanimi vidiki obveščanja.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo vprašalnika v okviru metodologije za ugotavljanje kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu pod okriljem Ministrstva za zdravje. Namen ankete o zadovoljstvu uporabnikov je ugotoviti, kakšno mnenje imajo uporabniki o delu zaposlenih. Prvi del vprašalnika je namenjen identifikaciji izvajalca in področju zdravstvene dejavnosti, osrednji del vprašalnika vključuje ugotavljanje zadovoljstva pacientov glede na izbrane kriterije po petstopenjski lestvici in v zadnjem delu vprašalnika imajo pacienti možnost opredeliti svoje demografske podatke. Vprašalnik je dostopen vsem uporabnikom zdravstvenih storitev preko portala zVem in na spletni strani ZD Ljubljana.

Preko portala zVem smo prejeli le 374 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno delili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med januarjem in decembrom 2024. Od razdeljenih 1255 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 632 vprašalnikov. Celokupno smo tako analizirali 1006 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je zadovoljstvo pacientov precej visoko, saj se giblje med 76,2 % in 91,8 %. Najvišji delež zadovoljstva (91,8 %) je povezan s čistimi, urejenimi in svetlimi prostori. Najnižji delež (76,2 %) pa se nanaša na pomanjkljivo predstavljanje zdravstvenih delavcev ob prvem stiku ter slabo dostopnost informacij o dostopu do zdravnika in ordinacijskih časih. To nakazuje potrebo po izboljšanju komunikacije in informiranosti pacientov.

Vprašalnik je izpolnilo 772 oseb (76,7 %), ki so se opredelile kot pacienti, 209 oseb (20,8 %) kot svojci, 25 oseb pa se ni opredelilo ali podatka niso navedli.

Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 843 oseb (83,8 %) navedlo, da je bil njihov obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 133 oseb (13,2 %) pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, medtem ko pri 30 osebah podatek ni bil naveden.

Večino vprašalnikov (62,0 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 36,4 % predstavniki moškega spola, medtem, ko se 1,6 % oseb ni opredelilo.

Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (27,4 %), sledijo tisti z dokončano srednjo šolo (26,9 %) in višjo ali visoko šolo (26,8 %). Oseb s poklicno šolo je bilo 7,1 %, osnovnošolsko izobrazbo ali manj je imelo 4,4 % anketirancev, medtem ko osebe z nazivom magistra znanosti ali doktorata predstavljajo 5,4 %. Podatek o izobrazbi ni bil podan pri 2,0 % sodelujočih.

Pri vprašanju o pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 48,0 % pacientov (483 oseb) odgovorilo, da storitve uporabljajo občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki jih koristijo redko, enkrat do dvakrat na leto (36,8 %), ter 108 oseb (10,7 %), ki storitve uporabljajo pogosto oziroma mesečno. Zelo pogosto ali tedensko storitve uporablja 2,4 % anketiranih, medtem ko 2,1 % vprašanih ni podalo odgovora.

Splošna ocena izvajalca z vidika pacientov je bila na petstopenjski lestvici najpogosteje ocenjena kot odlična (68,0 %), sledila je ocena dobro (18,0 %). Oceno zelo slabo je podalo 6,4 %

Spremljanje pohval

V letu 2024 je ZD Ljubljana prejel 775 pohval, kar predstavlja 8,4 % povečanje v primerjavi z letom 2023, ko je bilo prejetih 715 pohval. Trend prejetih pohval je v zadnjih štirih letih stabilno naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oziroma enoto ZD Ljubljana. V letu 2024 je največji delež pohval prejela enota Vič-Rudnik (24,5 %), sledile so enote Center (20,5 %), Bežigrad (17,4 %), Šiška (16,9 %), Moste-Polje (13,9 %), Šentvid (4,8 %) ter enota SNMP (1,9 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da enota Vič-Rudnik izstopa z najvišjim deležem prejetih pohval, ki presega delež zaposlenih. Sledijo enote Center, Bežigrad in Šiška, kjer je število pohval prav tako višje od deleža zaposlenih. Nižji delež prejetih pohval v primerjavi s številom zaposlenih pa beležijo enote Moste-Polje, Šentvid in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so uporabniki lahko označili enega ali več področij pohval med naslednjimi podanimi odgovori: kakovost dela, strokovnost, odnos zaposlenih, organizacija dela ali izvajanje pravil ZZZS. Najvišji odstotek pohval je prejelo področje odnos osebja (31,6 %), temu so sledili strokovnost (24,2 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (16,6 %) ter izvajanje pravil ZZZS (6,6 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 48-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 50-51.

c) Uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta – 10 %

Sistem vodenja kakovosti predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

- **Uvedba dostopa do slik iz splošnega RTG**

Pacienti imajo sedaj dostop do svojih RTG slik prek portala <https://pacient.zd-lj.si>, kar je nadomestilo izdajo CD-jev. Z dvostopenjsko avtorizacijo dostopa do RTG slik je zagotovljena višja varnost, hkrati pa je izboljšana uporabniška izkušnja. Projekt je prinesel tudi znatne prihranke, saj ni več stroškov za CD-je in njihovo zapisovanje.

- **Uvedba IP telefonije**

Uvedena je bila IP telefonija na 31 lokacijah, pri čemer je bilo zamenjanih več kot 1100 telefonov in posnetih preko 1200 odzivnikov. Hkrati so bile vpeljane napredne funkcionalnosti, ki so izboljšale uporabniško izkušnjo ter omogočile uporabo obvestil za paciente in beleženje statistike klicev. S prehodom na IP telefonijo so se letni stroški stacionarne telefonije zmanjšali iz 280.000 € na 30.000 € z DDV, obenem pa se je izboljšala kakovost zvoka.

- **Uvedba platforme Smart Arena za izobraževanja zaposlenih**

Izobraževanje in razvoj zaposlenih je v vsakem poslovnem okolju eden glavnih področij upravljanja z ljudmi. Ker se zavedamo pomena vseživljenjskega izobraževanja in razvoja svojih zaposlenih, smo v letu 2024 izobraževalni sistem nadgradili in dopolnili z vzpostavitvijo digitalne izobraževalne platforme, ki je v naše okolje vpeljal nov, bolj privlačen način izobraževanja, ki vključuje organizacijo interaktivnih e-tečajev, uporabo multimedijskih elementov, animacij in interaktivnih nalog, vse z namenom pridobivanja novih znanj in veščin ter večanja kompetentnosti zaposlenih.

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2024 zaključilo **izobraževanje nove skupine za perspektivni kader**.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 44, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68, točka 3.7 Promocija in odnosi z javnostmi, Odnosi z zaposlenimi, stran 69-70.

Merilo strokovnosti, kakovosti in varnosti izvajanja javne zdravstvene službe zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 2 doseženo v skupni višini 30 %.

Merilo:

3. Razvojna naravnost

a) Aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih in mednarodnih projektih – 15 %

Osnovno zdravstveno dejavnost razvijamo skozi raziskovalne projekte in IRROZ.

V letu 2024 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare), financiran iz programa ERASMUS+;
2. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine), financiran iz programa ERASMUS+;
3. Projekt CITY-MOVE (City based interventions to stimulate active Movement for health), financiran iz programa Horizon Europe;
4. Projekt RAPIDE (Regular and Unplanned Care Adaptive Dashboard for Cross-Border Emergencies), financiran iz programa Horizon Europe.

Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ)

Inštitut za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ) je bil formalno ustanovljen z namenom opravljanja znanstveno-raziskovalnega dela s področja medicinskih ved ter razvojne dejavnosti na področju osnovnega zdravstvenega varstva. IRROZ v ZDL je ključen za uvajanje inovacij in izboljšav v zdravstveni sistem. S svojim raziskovalnim delom podpira razvoj novih metod in pristopov za učinkovitejšo zdravstveno oskrbo. Prav tako omogoča uvajanje sodobnih praks, ki temeljijo na znanstvenih dognanjih, kar izboljšuje kakovost storitev za paciente.

IRROZ se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- izobraževanje (Simulacijsko izobraževalni center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2024 je Simulacijski izobraževalni center (SIM center) že enajsto leto nadaljeval svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ).

SIM center je član naslednjih mednarodnih organizacij: SESAM (Society for Simulation in Europe); INACSL (International Nursing Association for Clinical Simulation and Learning); ASPE (Association of Standardized Patient Educators). V tem letu smo vložili vso potrebno dokumentacijo pri SESAM za izvedbo certificiranja.

V letu 2024 je SIM center ZD Ljubljana nadaljeval svoje mednarodne aktivnosti kot eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. Tesno sodelujemo z vrhunskimi strokovnjaki na področju simulacij, ter vzpostavljamo globalno mrežo s podobnimi ustanovami. Ta dosežek poudarja zavezanost centra k odličnosti in nenehnemu izboljševanju v dobrobiti zdravstvene skupnosti na mednarodni ravni.

Za izvajanje naštetih dejavnosti SIM center razvija inštruktorje in predavatelje, ki so pri svojem delu inovativni, uporabljajo sodobne metode poučevanja (npr. simulacije, obogatena resničnost, učenje na daljavo) in raziskovanja. V letu 2024 smo nadaljevali z izvajanjem projekta TRANSSIMED, v katerem smo razvili aplikacijo za lažjo obravnavo vitalno ogroženega pacienta (A-Esist), v projektu EUVECA pa smo razvili mednarodno smernico za usposabljanje s simulacijami.

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 4328 udeležencev, od tega 2890 zunanjih udeležencev, ter 1438 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko izobražujemo kader iz ZD Ljubljana, privarčujemo sredstva, ki bi bila sicer porabljena za zunanja izobraževanja. Za podobne vsebine bi ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma nadzorovana. Usposabljammo potrebne vsebine, saj se z omenjenim načinom izobraževanja prilagajamo potrebam zaposlenih iz zavoda, pri čemer ugotovitve neskladij presoj smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2024 smo za zaposlene v ZD Ljubljana izvedli naslednje obvezne vsebine: Obnovitveni tečaj Rdeči alarm (zdravstveno varstvo predšolskih otrok, zdravstveno varstvo šolskih otrok in mladine, zdravstveno varstvo odraslih), Oskrba vitalno ogroženega pacienta – v usposabljanje smo zajeli tudi ostale člane zdravstvenega tima skladno z letnim programom usposabljanja v SIM centru. Izvajalo se je tudi izobraževanje Specialna znanja triaža, obnovitveni tečaj Triaža, Specialna znanja za sms v pediatriji, Sprejem in obravnava bolnika v dežurni ambulanti (enota za hitre preglede - EHP) ter delavnice po enotah - Diagnostično-terapevtski posegi in postopki zdravstvene nege (Varna uporaba zdravil, i. v. pot).

SIM center je v letu 2024 nadaljeval s sodelovanjem z Medicinsko fakulteto (Katedra za družinsko medicino) – izvedba modula Nujna medicinska pomoč za specializante družinske medicine ter z izvajanjem kliničnih vaj za zdravstvene fakultete v Sloveniji.

Svoje delo sproti evalviramo na podlagi postavljenih kazalnikov kakovosti (Tabela 7):

- 96,3 % udeležencev nas je ocenilo z odlično. Menimo, da je omenjen rezultat posledica individualnega pristopa pri izvajanju programov ter uporabe sodobne opreme pri izobraževanju.
- V letu 2024 smo z inštruktorji SIM centra objavili 10 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2024 je bilo dokumentiranih 53 intervencij rdečega alarma. V primeru in situ simulacije spremljamo tudi odzivni čas. V nobenem primeru ni bilo odstopanja v odzivnem času. Povprečni odzivni čas je bil 67,3 sekunde.

Odnosi z domačimi in tujimi institucijam na področju zdravstva

Redno sodelujemo z domačimi institucijami na področju zdravstva pri nas – Ministrstvo za zdravje, ZZZS, NIJZ, Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije, Zdravniška zbornica Slovenije, Zbornica – Zveza, Medicinska fakulteta, Zveza organizacij pacientov Slovenije, predstavniki društev pacientov, zastopniki pacientovih pravic, ipd.

Spomladi smo sodelovali pri projektu »Tedni vseživljenjskega učenja«. Maja smo se predstavili na »Sejmu zaposlitvenih priložnosti«. Oktobra smo slovesno otvorili Center za duševno zdravje

otrok in mladostnikov na Trgu mladinskih delovnih brigad. Decembra nas je obiskala ministrica za zdravje s svojo ekipo.

Vključujemo se v ugledne mednarodne organizacije na področju primarnega zdravstva, kakovosti in simulacij v zdravstvu, tako na nivoju zavoda kot posameznih zaposlenih. Izvajamo skupne projekte z različnimi zdravstvenimi in izobraževalnimi institucijami na področju zdravstva, tako domačimi kot tujimi.

Naši zaposleni se aktivno udeležujejo mednarodnih konferenc v tujini (EQUIP, WONCA, SESAM) ter s tem še naprej vzpostavljajo in ohranjajo vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2024 smo z Evropskim forumom za primarno zdravstvo uspešno izvedli letno mednarodno konferenco EFPC, na kateri je sodelovalo več kot 240 udeležencev iz različnih držav, večinoma iz tujine.

V letu 2024 so nas obiskale delegacije iz Hrvaške, Severne Makedonije, Tadžikistana ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2024 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2024 v Tabeli 51: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov.

Naložbe v osnovna sredstva

ZD Ljubljana je v letu 2023 realiziral večje naložbe v osnovna sredstva. Skupaj je bilo v letu 2023 za naložbe porabljenih 4.546.879 EUR. Pregled naložb je prikazan v Lenem poročilu: v Tabeli 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, v tabeli 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, v Tabeli 18: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, in v Tabeli 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 15 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 58, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 58, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 58-60, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 71, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 51: Realizacija plana investicij v objekte, str. 150,151, Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 151, Tabela 15: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 92, Tabela 16: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 93-94, Tabela 17: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 94, Tabela 18: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 95.

b) Povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev – 10 %

• Širjenje programov

V letu 2024 smo pridobili 1,5 programa zobozdravstva za odrasle, 5 dodatnih timov fizioterapije ter en program Ambulante specializanta družinske medicine, ki jo kot novo entiteto omogoča Ministrstvo za zdravje oz. Uredba.

Z MZ smo dogovorili naslednje število dodatnih pripraviških mest:

Tehnik zdravstvene nege (37), Radiološki inženir (3), Fizioterapevt (20), Laboratorijski tehnik (7), Inženir laboratorijske biomedicine (6), Zobotehnik (5), Kineziolog v zdravstveni dejavnosti (4), Ustni higienik (1), Psiholog v zdravstveni dejavnosti (4), Logoped v zdravstveni dejavnosti (4), Socialni delavec v zdravstveni dejavnosti (2), Delovni terapevt (2), Defektolog v zdravstveni dejavnosti (2) in Dietetik v zdravstveni dejavnosti (1).

Skrbimo za stalno optimizacijo poslovnih procesov in racionalizacijo delovnih nalog.

- **CAD/CAM nadgradnja**

Z uvedbo tehnologije CAD/CAM smo digitalizirali določen del delovnih procesov v zobozdravstveni dejavnosti (posamezne delovne faze na področju protetične rehabilitacije pacientov ter ortodonsko področje). Tako smo omogočili zdravstveno obravnavo v korak s sodobnim časom in zahtevami. Prednosti uporabe nove tehnologije so racionalizacija oz. skrajšanje časa potrebnega za izdelavo določenih protetičnih izdelkov. Pacientu je zaradi digitalnega odtiskovanja omogočeno boljše udobje pri obravnavi. Zagotovili smo tudi možnost večjega nabora sodobnih protetičnih storitev, večjo zanesljivost pri analizi in načrtovanju protetične rehabilitacije in sprotne prilagajanja obravnave, ko je to potrebno. Največja pridobitev pa je izjemna natančnost pri izdelavi in izjemno prileganje končnih protetičnih izdelkov v ustih pacienta. Na račun uvedbe nove tehnologije smo torej kakovost opravljenega protetičnega in ortodonskega dela dvignili na višji nivo.

- **Novi diagnostični UZ**

V letu 2024 smo nabavili 7 UZ aparatov za ginekologijo, od tega je 6 aparatov najnovejše in najsodobnejše tehnologije. Ti aparati zagotavljajo bistveno boljše preglednost, imajo boljše ločljivostjo slike, ponujajo več orodij z asistenco AI, kar bistveno olajša rutinsko delo ter pomaga pri diagnostiki razvojnih nepravilnosti ploda. S tem smo zagotovili, da imajo ambulate v svoji osnovni opremi, tudi kakovostne ultrazvočne aparate s tremi sondami (vaginalna, 2D in 3D).

- **Nadgradnja hematologije v laboratorijih**

V letu 2024 je bila postavljena sodobna avtomatizirana hematološke linija v enoti Center in 5 novih hematoloških analizatorjev na različnih lokacijah, ki so povezani v isti računalniški sistem Extended IPU. Prednost te povezave je delovanje po enotnih strokovnih pravilih. Avtomatiziran sistem v centralnem laboratoriju omogoča:

- združevanje več faz delovnega procesa;
- visoko kakovost rezultatov;
- varnost za pacienta, črna koda vzorca skozi celoten proces, manjša možnost zamenjave;
- varnost za zaposlene, manj rokovanja samim vzorcem, manjša možnost okužb;
- krajši čas do rezultatov, posledično hitrejša obravnava pacientov.

- **Projekt zamenjava računalnikov**

V okviru projekta je bilo v treh mesecih zamenjanih več kot 700 zastarelih in varnostno ranljivih računalnikov z operacijskim sistemom Windows 7. Novi računalniki so AIO (All-in-One), kar prinaša boljše ergonomijo in manjšo porabo prostora. Pri zamenjavi je sodelovalo sedem oseb, kar je omogočilo nemoten prehod na sodobnejšo in varnejšo opremo.

- **Projekt vzpostavitve hitrejših povezav na enotah**

V okviru projekta so bile vzpostavljene hitrejše povezave do informacijskih sistemov ZDL in interneta, kar je bistveno izboljšalo dostopnost in učinkovitost dela. Na večjih lokacijah, kot sta ZD Center in ZD Polje, se je hitrost povečala za 100-krat in zdaj dosega 10 Gbps. Na manjših lokacijah, kot sta ZD Aškerčeva in osnovne šole, se je hitrost povečala do 350-krat in zdaj znaša vsaj 100 Mbps.

- **Projekt prenove video-nadzornega sistema**

V sklopu projekta so bile zamenjane skoraj vse nadzorne kamere, s posebnim poudarkom na varnostno bolj občutljivih območjih, kot je ZD Center, kjer je tveganje za incidente največje. Bistvo projekta je bilo zagotavljanje varnosti pacientov in zaposlenih. Nameščenih je bilo 80 novih kamer s 4K ločljivostjo, kar omogoča boljše preglednost in nadzor. Poleg tega je bila povečana kapaciteta shranjevanja posnetkov na 128 TB, sistem pa dopolnjujeta dva NVR snemalnika za učinkovitejše upravljanje in arhiviranje video vsebin.

- **Projekt vzpostavitve novega sistema za neželjeno elektronsko pošto**

V okviru projekta smo zamenjali sistem za preprečevanje neželene elektronske pošte z rešitvijo FortiMail, kar je bistveno izboljšalo zaščito e-poštne komunikacije. Dnevno se pregleda do 40.000 elektronskih sporočil, pri čemer je bilo od vzpostavitve sistema zaznanih 1659 sporočil, ki so vsebovala viruse. Poleg tega je bilo prepoznanih in preusmerjenih 30 % spam vsebine, kar zmanjšuje tveganje za varnostne incidente ter izboljšuje učinkovitost elektronske komunikacije.

- **Projekt zamenjave tiskalnikov nalepk v laboratorijih**

V okviru projekta je bilo na 11 lokacijah zamenjanih 37 tiskalnikov nalepk, pri čemer je mrežni priklop omogočil stabilnejše in hitrejše delovanje. Z izboljšano zanesljivostjo sistema je število zahtevkov za težave s tiskalniki nalepk praktično izginilo, kar bistveno prispeva k nemotenemu delu laboratorijev.

- **Prenova pasivne kabelske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič**

V okviru projekta nadgradnje in popravil pasivne kabelske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič je bilo popravljenih več kot 200 mrežnih vtičnic ter na novo napeljanih preko 196 tras mrežnih kablov v skupni dolžini skoraj 14 kilometrov. Poleg tega je bilo vzpostavljenih več kot 15 optičnih tras s skupno dolžino 700 metrov. Za optimalno pokritost brezžičnega omrežja je bila izvedena tudi analiza (site survey) za idealno postavitev dostopnih točk WiFi v prihodnje.

- **Začetek projekta prenove strežniškega okolja**

Začeli smo s projektom prenove strežniškega okolja, ki bo vključeval postavitev v dveh podatkovnih centrih. Ta prenova bo osnova za vzpostavitev neprekinjenega poslovanja in bo zmanjšala možnost izpadov. Po uspešno izpeljanem javnem naročilu smo v letu 2024 že prejeli vso potrebno opremo, v letu 2025 pa bo sistem vzpostavljen.

c) Optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog – 10 %

- **Tipko**

V ZD Ljubljana je bilo nameščenih 50 mikrofонов za pretvorbo govora v besedilo, s čimer se je uporaba Tipkota razširila na vse dejavnosti. Nekateri ga uporabljajo za neposredno narekovanje v zdravstveni informacijski sistem, drugi za pisanje e-pošte ali transkripcijo posnetkov specialističnih pregledov. Glavna prednost je prihranek časa zdravstvenih timov pri administrativnih opravilih.

- **Novi Poslovno-Informacijski Sistem (PIS)**

Zamenjava obstoječega, več kot 20 let starega poslovno-informacijskega sistema z novim, ki je osnovan na novejši tehnološki platformi, tlakuje pot k nadaljnjemu razvoju naprednega spremljanja poslovanja ZDL. Z začetkom leta 2025 so v produkcijski uporabi funkcionalnosti kadrovskega področja in področja plač, v kratkem pa bodo v produkcijsko uporabo prenesene tudi funkcionalnosti področja nabave in javnih naročil ter finančno-računovodskega področja. Po končanju uvedbe osnovnih funkcionalnosti bomo v ZDL lahko začeli s transformacijo »papirnatih« procesov v digitalno obliko, kar bo v prihodnje pripomoglo k hitrejši, deloma tudi avtomatizirani obdelavi poslovnih podatkov.

- **Digitalizacija evidentiranja delovnega časa**

Konec leta 2024 smo elektronsko evidentiranje delovnega časa razširili na skoraj vse enote v našem zavodu (izjema je le enota Splošne Nujne Medicinske Pomoči, ki bo na vrsti v kratkem), s čimer smo posledično na teh istih enotah lahko ukinili evidentiranje opravljenega dela na papirnatih obrazcih. Takoj zatem smo sistem integrirali še z novim poslovno-informacijskim sistemom in prve plače za leto 2025 so bile tako izplačane predvsem na podlagi elektronsko zajetih podatkov. Rezultat novega načina dela je občuten prihranek časa pri zajemu ter obdelavi podatkov, na podlagi planiranja prisotnosti in odsotnosti pa sistem odpira tudi možnosti nadaljnega razvoja, npr. za analize trendov ali za odločanje vodstva na podlagi podatkov obdelanih v realnem času.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Merilo razvojne naravnosti zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 3 doseženo v skupni višini 35 %.

Seštevek doseženih odstotkov na podlagi ovrednotenih meril je 100 %.

Predsednica Sveta zavoda ZDL:
Dunja Piškur Kosmač



Vročeno:

- Tea Stegna Ignjatovič
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba

Ljubljana, 12. 5. 2025

Na podlagi 119. člena Zakona o skupnih temeljnih sistema plač v javnem sektorju (Uradni list RS št. 95/24), 7. člena Uredbe o plačah direktorjev v javnem sektorju (Ur.l. RS št. 68/17, 4/18, 30/18, 75/19 – ZUPPJS 2021, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22 112/22; 25/23, 157/22, 64/23 in 79/23) v nadaljevanju: Uredba), Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Ur.l. RS št. 33/21 in 95/24, v nadaljevanju: Pravilnik), Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Ur.l. RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21 in 139/22), Kolektivno pogodbo za javni sektor (Uradni list RS, št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17, 80/18, 136/22 in 12/24, v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi namestnika direktorja člana uprave za informatiko, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 14. korespondenčni seji dne 12. maja 2025 sprejel naslednji

SKLEP

o določitvi redne delovne uspešnosti namestniku direktorja, članu uprave za informatiko ZD Ljubljana za leto 2024

- 1. Namestniku direktorja, članu uprave za informatiko, Boštjanu Patetu, univ. dipl. inž. rač. in inf., se določi del plače za redno delovno uspešnost za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024 v višini 100 % doseženih meril.**
- 2. Redna delovna uspešnost namestniku direktorja, članu uprave za informatiko, Boštjanu Patetu, univ. dipl. inž. rač. in inf., se določi v višini 5 % osnovnih plač namestnika direktorja, člana uprave za informatiko, izplačanih v obdobju od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024 in znaša 2.340,60 EUR.**
- 3. Sklep je sprejet pod odložnim pogojem, pridobitve soglasja MOL in soglasja Ministra za zdravje na Sklep o določitvi redne delovne uspešnosti namestniku direktorja, članu uprave za informatiko ZD Ljubljana za leto 2024.**

Obrazložitev oziroma utemeljitev meril je priloga in je sestavni del tega sklepa.



Predsednica Sveta zavoda ZDL:
Dunja Piškur Kosmač

Vročeno:

- Boštjan Pate, univ. dipl. inž. rač. in inf.
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba

Ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Javni zdravstveni zavod: ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA			
Občina/e (za ZD in Lekarne): MESTNA OBČINA LJUBLJANA			
Doseganje meril za določitev višine redne delovne uspešnosti direktorjev in drugih zaposlenih v plačni skupini B za poslovno leto: 2024			
Javni uslužbenec plačne skupine B (ime in priimek): BOŠTJAN PATE			
Naziv delovnega mesta: Namestnik direktorja / član uprave za informatiko			
Obdobje upravičenosti – trajanje mandata v poslovnem letu: od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024			
Merila (vsa merila je potrebno podrobno utemeljiti in podkrepiti z dokazili in/ali navedbami strani Poslovnega poročila zavoda)	¹Utemeljitev / Dokazila	Največ % skupne ocene	Dosežen %
Poslovna uspešnost zavoda (3. člen Pravilnika)		35	35
gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki	priloga	20	20
usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora	priloga	15	15
Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda (4. člen Pravilnika)		30	30
vpeljan sistem kakovosti in vsaj na dve leti preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda ter uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda)	priloga	10	10
sprejet načrt ukrepov za skrajšanje čakalnih dob pri zdravstvenih storitvah, kjer je čakalna doba na dan 1. januar ocenjevanega leta daljša od najdaljše dopustne čakalne dobe (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda)	priloga	5 (10)	10
čakalne dobe, ki presegajo najdaljšo dopustno čakalno dobo, so se na dan 1. december ocenjevalnega leta skrajšale pri več kot polovici zdravstvenih storitev, vključenih v načrt ukrepov za skrajševanje čakalnih dob (Za	priloga	15 (10)	10

¹ Utemeljitev meril je lahko obrazložena v ločenem dokumentu (v tem primeru v kvadrateg vpišite – »priloga«)

JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta)			
Razvojna naravnost (5. člen Pravilnika)		35	35
• aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih ali mednarodnih projektih	priloga	15	15
• povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev	priloga	10	10
• optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog	priloga	10	10
Vsota vseh doseženih odstotkov		100	100
Ali je katero od meril (poslovna uspešnost; strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda; razvojna naravnost) ovrednoteno z 0%		da	ne
Označi s križcem (x)			X
Poslovanje zavoda		pozitivno	negativno
Označi s križcem (x)		X	
Zavod ima zagotovljena sredstva za pokrivanje morebitnega primanjkljaja		da	ne
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je zagotovil izvedbo (morebitnih) sklepov in ukrepov oziroma je v roku odpravil pomanjkljivosti, ki jih je ugotovila pristojna inšpekcija, Ministrstvo za zdravje ali Računsko sodišče Republike Slovenije		je zagotovil	ni zagotovil
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je dobil negativno mnenje Računskega sodišča Republike Slovenije, ki se nanaša na obdobje trajanja mandata direktorja		da	ne
Označi s križcem (x)			X

Datum: 12. 5. 2025

Predsednik sveta zavoda (ime in priimek): Dunja Piškur Kosmač

Podpis: _____

Dunja Piškur Kosmač



Obvezne priloge k vlogi (v kvadratu označi z X):

☐ a. Sklep sveta zavoda o določitvi višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti za javne uslužbenke plačne skupine B, podpisan s strani predsednika sveta zavoda. Iz sklepa sveta zavoda mora biti razviden določen % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev, ki ne sme presegati 5 % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev.

☐ b. Soglasje občin(e) ustanoviteljice javnega zdravstvenega zavoda k izplačilu dela plače za redno delovno uspešnost direktorjev za poslovno leto (velja za zdravstvene domove in lekarne).

☐ c. Podpisan izračun višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti iz katerega je razviden plačni razred direktorja, višina bruto plače iz plačne lestvice, obdobje upravičenosti, delež zaposlitve na delovnem mestu direktorja, % obsega letnih sredstev za osnovne plače direktorjev (ne sme presegati 5%).

☐ d. Poslovno poročilo za leto za katerega se izdaja soglasje (ali izjavo, da je poslovno poročilo že posredovano na Ministrstvo za zdravje).

☐ e. V primeru, da je določen obseg sredstev v višini več kot 2 % letnih sredstev za osnovne plače oziroma več kot je za ta namen zagotovljeno v skladu s KPJS, je treba priložiti obrazložitev oziroma izjavo v skladu z 6. členom Uredbe o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24 in 109/24: **da ima zavod za namen izplačila delovne uspešnosti več kot 2 % zagotovljena sredstva in da višji obseg ne posega v obseg sredstev za redno delovno uspešnost javnih uslužbencev.**

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Merilo:

1. Poslovna uspešnost zavoda

- a) Gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki – 20 %

Celotni prihodki 94.295.978 EUR / celotni odhodki 92.705.047 = 1,0172 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2024).

Vir: Letno poročilo, tabela 47, stran 136.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

- b) Usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora – 15 %

V letu 2024 smo pristopili k izvajanju mednarodne klinične raziskave TOGAS, katere cilj je pripraviti izhodišča za bodoči presejalni program za odkrivanje in zdravljenje okužbe s *H. pylori* kot glavnega povzročitelja raka želodca na nivoju Evropske unije in k izvajanju projekta MiSk-Bol - posodobitev obravnave mišično-skeletnih bolečin na primarni ravni v sodelovanju z NIJZ.

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti tudi v letu 2024 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije ter sproti obvladovali naraščajoče potrebe po zdravstvenih storitvah zaradi:

- staranja prebivalstva in večanja števila kroničnih bolnikov, polimorbidnosti ter posledično spremembe strukture zdravstvenih storitev,
- vse hitrejšega razvoja medicinske znanosti,
- nujnosti uvajanja sodobnih tehnoloških postopkov in sodobnejših medicinskih materialov pri izvajanju storitev,
- sprememb v organizaciji zdravstvenega varstva, ki nastajajo zaradi hitrega odpuščanja bolnikov v domačo oskrbo in prenosa vodenja kroničnih bolnikov iz sekundarne/terciarne na primarno raven,
- povečevanja stroškov v zdravstvu in s tem potrebe po racionalizaciji,
- razvoja informacijske tehnologije ter
- potreb po timskem in medsektorskem povezovanju.

Pozornost smo namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja, odprtosti institucije in usmerjenosti stroke v področje preventivne dejavnosti.

Na realizacijo programov je vplivala **kadrovska problematika**. Izvajanje zdravstvenih programov je bilo oteženo zaradi pomanjkanja zdravstvenega kadra, npr. zdravnikov specialistov splošne/ družinske medicine, specialistov pediatrije, strokovnega kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov (CDZOM), medicinskih sester in zobozdravstvenih asistentk, kot tudi administrativnega kadra v podpornih službah

Doseganje realizacije programov, pogodbeno dogovorjenih z ZZZS, ter pojasnila objektivnih razlogov, ki so vplivali na doseganje realizacije, poleg kadrovske problematike, npr. odsotnosti, je podano v nadaljevanju.

V dejavnosti **Splošne ambulate / Družinske medicine** je bil plan količnikov iz obiskov realiziran z indeksom 88,5. Pri tem je planiran obseg za 90,50 timov, skladno z načrtovanim številom timov v delovnih in kadrovskih normativih, kot so bili sprejeti s Finančnim načrtom za leto 2024. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije količnikov iz obiskov 30,7 % višji, vendar primerljivost obsega realizacije zaradi spremembe normativa in beleženja realizacije ni realna, ker v letu 2024 zajema tudi realizacijo DMS, v letu 2023 pa ta ni bila vključena. Tudi standard za tim družinske / splošne medicine in standard Diplomirane medicinske sestre – DMS je bil letu 2024 združen.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine se je program izvajal v manjšem obsegu timov, kot je bilo načrtovano. Povprečno število timov, v katerih so nosilci zdravniki specialisti, in ki so izvajali program, je bilo 72. Pri izvajanju programa so bili vključeni tudi sobni zdravniki in specializanti ter pogodbeni zdravniki (slednji v manjšem obsegu).

Nekateri odhodi in upokojitve zdravnikov so ostali nenadomeščeni. V enoti Center ni bil nadomeščen odhod zdravnice, ki je odšla konec lanskega leta, prav tako zdravnice, ki je odšla januarja 2024, obe sta po odhodu delali po podjemni pogodbi, vendar v manjšem obsegu, nadomeščen ni bil odhod zdravnice konec oktobra, nadomeščena ni bila upokojitev zdravnice junija 2024. V enoti Moste-Polje sta bili dve upokojitvi (konec maja in konec avgusta 2024), ki nista bili v celoti nadomeščeni.

Na realizacijo programa so vplivale tudi daljše odsotnosti nosilcev. V enoti Bežigrad je bila zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna celo leto, druga zdravnica pa dva meseca. V enoti Center je bila zdravnica odsotna zaradi porodniškega dopusta, pred tem je bila v bolniškem staležu. V enoti Moste-Polje je bila zdravnica odsotna celo leto zaradi bolniškega staleža, druga je bila na porodniškem dopustu. V enoti Šiška so bili več kot mesec dni odsotni štirje zdravniki. V enoti Vič-Rudnik je bila ena zdravnica na porodniškem dopustu, druga zdravnica pa je bila odsotna pol leta. V enoti Šentvid je ena zdravnica delala v manjšem obsegu, druga se je konec oktobra upokojila, še ena zdravnica je bila zaradi bolniškega staleža odsotna pol leta, dve zdravnici pa sta bili odsotni 1-2 meseca.

Med razlogi nedoseganje plana dejavnosti Splošne ambulate / Družinske medicine kot celote je pomembno vplivalo tudi nedoseganje realizacije DMS. Nekateri timi niso mogli doseči plana, ker v timu sploh niso imeli DMS, ali pa so v njihovem timu DMS delale v majhnem obsegu.

Iz analize opravljenih storitev DMS izhaja, da so najpogostejši razlogi za nedoseganje realizacije DMS naslednji:

- najpogostejši razlog so odsotnosti DMS zaradi bolniških in porodniških staležev ter nenadomeščenih odhodov, plan storitev DMS v ADM pa je postavljen tako, da ga je zelo težko doseči, če pride do več kot enotedenske odsotnosti v mesecu,
- odsotnosti zdravnikov,
- razporejanje DMS na delo v ADM za nadomeščanje SMS v rednem delovnem času,
- neustrezno timsko sodelovanje,
- neodzivnost pacientov na naročeni termin.

Na realizacijo DMS na ravni ZDL je nesporno vplivala retrogradna prevedba storitev v količnike, izvedena aprila 2024. Prevedba obravnav v količniške storitve je v povprečju v Sloveniji za zdravstvene domove pomenila približno 30 % upad realizacije, v nekaterih ZD tudi do 40 %. Največje razlike so se pojavile tam, kjer so DMS izvajale veliko posvetov na daljavo in obravnav

dejavnikov tveganja, ki so po novih standardih izjemno slabo ovrednoteni. Preračun za ZDL pokaže, da je bila realizacija v obdobju od januarja do marca 2024, preračunana v količnike, za 32 % nižja, kot realizacija preračunana v storitve.

Ambulanto specializanta družinske medicine imamo v pogodbi z ZZZS financirano od 1. 11. 2024, v obsegu 1,00 tima. Program je 6 mesecev financiran v pavšalu. Glede na to, da je ambulanta pričela delovati 15. 11. 2024, smo prejeli pavšal za 1,5 meseca.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANO** je bilo realizirano 72.349 obiskov. Plačilo programa je v urah, njihov obseg je bil 12.904,50, kar je 31,7 % več kot v preteklem letu.

V dejavnosti **splošne ambulate v socialnovarstvenih** zavodih se program načrtuje na podlagi števila postelj iz Priloge 14 Uredbe, in sicer pet ur dela tima na posteljo na leto, pri čemer je 1.250 ur en tim. Program je bil realiziran z indeksom 103,1.

V **otroškem in šolskem dispanzerju** je plačilo polne vrednosti programa, ob pogoju doseganja 13.000 količnikov iz obiskov na tim na leto. V otroškem in šolskem dispanzerju - kurativa je bil program realiziran z indeksom 79,6, vendar glede na doseganje 13.000 količnikov na tim, to pomeni 100 % plačilo plana. Plan preventive v otroškem in šolskem dispanzerju je bil realiziran z indeksom 100,3. ZZZS program preventive plača po realizaciji.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 76,0. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 75,2. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim. Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t.j., da izvajalec realizira 15.000 količnikov iz obiskov na tim, je bil program plačan 100 %-no v višini plana.

Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 96,0, kar v primerjavi s ciljnim normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no.

V **fizioterapiji** je bil plan uteži realiziran z indeksom 94,2, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 95,8.

Vzroki nedoseganja:

Dejavnost se je v drugi polovici leta soočala z dvema daljšima bolniškima staležema v enoti Center. Dve daljši bolniški odsotnosti sta bili v enoti Moste-Polje, ena daljša odsotnost fizioterapevke pa v enoti Šentvid. V času odsotnosti niso uspeli pridobiti kadra za nadomeščanje, ker zaposlitev za določen čas in za krajši delovni čas ni ugodna.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov - CDZOM** je bila dosežena z indeksom 70,6. Program CDZOM je bil do 30. 6. 2024 plačan v pavšalu, preostali del pa na podlagi opravljenih storitev. V prvem polletju je bil program plačan 3 % nad planom. Od 1. 7. 2024 ni več 40 % plačila v pavšalu, plačilo programa je po realizaciji, uveljavljeni so bili novi, znižani normativi. V drugem polletju je bila realizacija plana 79,8 %-na, na letni ravni je bil program realiziran 92,8 %-no.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so nedoseganje povzročili naslednji dejavniki: krajši delovni čas (6-urni) specialistke klinične psihologije, porodniški dopust psihologinje, novozaposlena psihologinja se je uvajala in je imela prve 3 mesece naročenih manj pacientov, izostanki specialne pedagoginje zaradi bolezni, specializantka psihologije dela samo enkrat na teden, dve specializantki logopedije delata dvakrat na teden, ena od specializantk logopedije je bila tudi odsotna zaradi nege.

V enoti Vič so bili razlogi nedoseganja: trije pripravniki, ki so začeli delo in niso imeli takoj polne ambulate, večje število temeljnih izobraževanj zaradi velikega števila začetnikov in obveznih izobraževanj NIJZ za celoten tim, ena klinično-psihološka ambulanta je od 1. 1. 2024 do 8. 11. 2024 delovala le 8 delovnih dni (izmenjave bolniški stalež in dopust), delež zaposlitve (40 %) zdravnika specialista pedopsihiatrije, ki doprinese največ točk, dve dolgotrajni bolniški (55 dni in 46 dni), zaradi mladega kadra pogoste odsotnosti zaradi nege otrok.

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 79,9.

Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg realiziran z indeksom 94,8. Plan prvih pregledov smo dosegali 92,4 %-no, zato je ZZS znižal plačilo za % nedoseganja plana prvih pregledov.

Vzroki nedoseganja:

Program kardiologije sta izvajala dva nosilca, redno zaposleni kardiolog in zunanja izvajalka po podjemni pogodbi. Redno zaposleni kardiolog je presegel plan za 9,0 %. Realizacijo je v manjšem obsegu dosegla izvajalka, ki je delala po podjemni pogodbi in je proti koncu leta zaključevala z delom v ZD Ljubljana, zato je sprejemala manj novih pacientov.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa realiziran 5,7 % nad planom. Plačilo programa je do 20 % preseganja plana točk, ob upoštevanju minimalnega števila prvih pregledov. V primeru nedoseganja plana prvih pregledov se obračunana vrednost zniža za % nedoseganja, vendar največ za 10 %. Realiziranih je bilo 5.707 prvih pregledov, kar je 57 % pod planom. Zaradi nedoseganja plana prvih pregledov je bilo plačano 93,5% realizacije.

Vzroki nedoseganja:

Razmerje pregledov prvi/ponovni v ZD Ljubljana je neugodno zaradi kontrol težjih primerov, ki jih obravnavamo v ZD Ljubljana v primerjavi z drugimi izvajalci. Problematika doseganja plana prvih pregledov je bila obravnavana tudi na RSK za oftalmologijo aprila 2024, ki ponovno ugotavlja, da je nemogoče doseči predvideno število prvih pregledov na tim, kjer se izvaja diagnostika in zdravljenje akutno nastalih stanj in obravnava kroničnih očesnih bolezni. Delež prvih pregledov, ki bi ga morali dosežati, je nesorazmerno velik v primerjavi s kontrolnimi pregledi in ga v ZD Ljubljana ni možno doseči zaradi obravnave težjih primerov (aktivno vodenje in zdravljenje akutno in kronično bolnih, npr. pacienti z glavkomom, starostno degeneracijo makule, diabetično retinopatijo, vodenje slabovidnosti pri otrocih).

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 4,9 % nad planom. ZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana 1,0 % nad načrtovanim obsegom. ZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **mamografije** je bil program realiziran 0,7 % nad planom.

V dejavnosti **ambulate za bolezni dojke** je bil program realiziran 2,9 % nad načrtovanim obsegom.

Program **fiziatrije**, ki je v pogodbi z ZZS v obsegu 0,50 tima, se ni izvajal, ker nismo imeli izvajalca.

Program **diabetologije** je bil realiziran z indeksom 79,8. V enoti Bežigrad in Šentvid je bila realizacija presežena, v ostalih enotah plan ni bil realiziran.

Vzroki nedoseganja:

Program diabetologije ni kadrovsko dovolj pokrit zaradi pomanjkanja zdravnikov. V enoti Center 0,40 programa diabetologije dela le ena zdravnica 1 x tedensko, odhod zdravnice v predpreteklem letu ni bil nadomeščen. V enoti Šiška je program pokrit le v manjšem obsegu, prav tako v enoti Vič-Rudnik.

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.182 mamografskih slikanj, kar je 10,1 % nad planom. Plačilo programa je po realizaciji.

V dejavnosti **Razvojne ambulate s centrom za zgodnjo obravnavo** je bila realizacija plana dosežena z indeksom 90,1.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad program ni bil realiziran, ker so bile zaradi porodniškega dopusta odsotne: psihologinja, dve nevrofizioterapevki in delovna terapevtka.

V enoti Center je razlog nedoseganja nepopolni zdravniški kader. Ambulanta je zaradi porodniškega dopusta delovala le 4 dni na teden, od tega 2-3 krat tedensko le po 5 ur zaradi delne bolniške zdravnice. 1-2 krat tedensko sta ambulanto do konca oktobra nadomeščali zdravnici iz enote Vič, tako da je ambulanta v tem obdobju delovala le 60 %-no. Zadnja dva meseca 2024 pa je bilo zaradi bolniškega staleža zdravnice delovanje ambulate 80 %-no.

V enoti Moste-Polje je bilo nedoseganje posledica kombinacije vzrokov: opravljanje dela brez pomoči administratorja, kar jemlje čas za obravnavo pacientov. Nekateri naloge, ki jih opravijo, niso zajete v storitvah. Razlog je tudi slabše ovrednotenje programa, opis in časovni okvir nekaterih storitev so v neskladju s smernicami zgodnje obravnave, včasih so potrebne daljše priprave (pogovori z družino), da do obravnave sploh pride, te priprave so manj ovrednotene. Vzrok nedoseganja so tudi občasni izpadi uporabnikov, daljši in krajši bolniški staleži posameznih zaposlenih ter nekaj novih zaposlitev, kjer na začetku zaposlitve težko dosežejo realizacijo

V enoti Šiška niso dosegli 100 % realizacije zaradi daljše odsotnosti treh sodelavk: nevrofizioterapevtka je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 26. 6. 2024 zaradi porodniškega dopusta, delovna terapevtka je bila odsotna od 24. 4. 2024 do 31. 12. 2024 zaradi porodniškega dopusta, logopedinja pa je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 30. 9. 2024 zaradi daljšega bolniškega staleža.

V enoti Vič-Rudnik je zdravnica delala le polovični delovnik in s koncem leta šla v pokoj, pred tem je koristila še letni dopust. Psihologinja se je zaposlila junija, delovna terapevtka novembra, pri obeh je bilo potrebno uvajanje. Poleg tega je bilo kar nekaj izpadov zaradi neodzivnosti uporabnikov (infekti). Klinična logopedinja je bila na porodniškem dopustu, po vrnitvi je koristila letni dopust, zaradi prostorske stiske pa ne more podaljševati delovnika, da bi lahko nadoknadila manko. Daljši bolniški stalež sta imeli nevrofizioterapevtka in socialna delavka.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi izvajalca nismo uspeli zaposliti novega specialista pulmologa.

Program v dejavnosti **otorinolaringologije** se načrtuje v številu storitev in številu celotnih pregledov. ZZZS plača pogodbeni program, ko izvajalec izvede vsaj 85 % načrtovanega obsega programa in tudi 100 % načrtovanega števila celotnih pregledov. Realizacija števila storitev je bila 16,0 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 2,9 %. Realiziranih je bilo 3.400 celotnih pregledov, kar je 6,3 % nad planom, glede na preteklo leto pa 2,0 % več. Plačilo programa je bilo do planiranega obsega, preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 95,2. Nad planom sta bila realizirana programa ortodontije in parodontologije, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija programa dosežena z indeksom 91,4. Program Zobozdravstva za odrasle se od 1. 1. 2024 načrtuje v deležu nege in protetike, v razmerju 40 : 60. Indeks doseganja nege je bil 124,7, protetike pa 69,2 %.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so se soočali s pomanjkanjem zobnih asistentk, ena zobozdravnica je bila brez asistentke šest mesecev. S strani pacientov so imeli tudi odpovedi izvedbe večjih protetičnih del zaradi finančnih razlogov. Nižja količina opravljenega dela v ordinacijah vpliva tudi na nižji obseg dela v zobotehnikih. Na nižjo realizaciji v zobotehnikih je vplivala odsotnost zobotehnice zaradi porodniške odsotnosti in bolniškega staleža.

V enoti Moste – Polje je največji del nedoseganja realizacije na račun nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk in tudi nekaterih nezasedenih delovnih mest zobozdravnikov, ki so v letu 2024 različno dolgo trajale. Težave z odsotnostjo asistentk so se začele stopnjevati v zadnjem kvartalu leta 2024. V večjem delu leta je bila nenadomeščena porodniška odsotnost ene zobozdravnice, v manjšem delu leta pa nenadomeščena bolniška odsotnost (kasneje porodniška odsotnost) druge zobozdravnice.

V enoti Šiška sta v letu 2024 dve zobni asistentki odšli v pokoj in niso dobili nadomestila več mesecev, v eni ambulantni 9 mesecev, v drugi pa 6 mesecev. Ena ambulanta je bila celo leto brez zobne asistentke zaradi premestitve na drugo delovišče, v eni ambulantni je zobozdravnica dala odpoved in se je nova zobozdravnica še uvajala v delo, v eni ambulantni je dala odpoved zobna asistentka in je zobozdravnik bil brez asistentke 3 mesece, v eni ambulantni je zobozdravnica odšla na porodniški dopust in se je uvajal nov zobozdravnik. Tako so v letu 2024 od desetih ambulant le štiri ordinirale nemoteno. Posledični iz ordinacij zobotehniki niso dobili dovolj dela, da bi se pokrili normativi vseh tehnikov, zato odhoda enega zobotehnikarja konec leta niso nadomestili.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (trije primeri) pa je trajalo dva meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško odsotnost, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo, takšni primeri so bili trije. Ena zobozdravnica je pred upokojitvijo in težje dosegla realizacijo.

V enoti Šentvid en program od treh programov dejansko celo leto ni deloval. Preko razpisov so iskali zobozdravnika, zaposlitev je bila v začetku septembra. Po enem mesecu dela je zobozdravnica ostala brez zobne asistentke, zato se je delo ustavilo, asistentka ni bila nadomeščena do konca leta. Pri drugih dveh programih so bile težave z večtedensko odsotnostjo asistentk.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja:

Vzrok nedoseganja so kadrovski izpadi zaradi bolniške odsotnosti zobozdravnikov in zobozdravstvenih asistentk, porodniški dopusti zobozdravnic (v enotah Moste-Polje in Šentvid), nadomeščanja niso dobili. Problem je tudi v nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk.

Program **ortodontije** je bil realiziran 24,2 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 10 % večji. Plačana je bila celotna realizacija, ker je bil izpolnjen pogoj, da se v koledarskem letu na novo vključi vsaj 72 oseb in izvede vsaj 100 prvih specialističnih ortodontskih pregledov (šifra storitve 01008): na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 326, kar je 8,7 % nad planom, prvih specialističnih ortodontskih pregledov pa je bilo realiziranih 500, kar je 11,1 % nad planom.

Program **pedontologije** je bil realiziran z indeksom 79,4. ZZS plača realizirani program, povečan za 30 % pogodbeno dogovorjenega plana, zato je bil program plačan 100 %-no v višini pogodbeno dogovorjenega plana. Obseg realizacije je bil za 31,3 % manjši kot lani, ker je iz ZD Ljubljana odšla ena od izvajalk.

Program **parodontologije** je bil realiziran 16,4 % nad planom. Obseg realizacije je bil za 114,2 % večji kot v preteklem letu. Glede na to, da ZZS program parodontologije plača v obsegu do 20 % preseganja plana, je bil plačan celoten realiziran program, tudi realizacija nad planom.

Specialistična dejavnost **stomatološke protetike** je bila realizirana z indeksom 42,1.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi odhoda nosilke iz ZD Ljubljana konec septembra je bil izpad realizacije programa v enoti Bežigrad. V enoti Šiška izpostavljajo problem zastarelega normativa, podcenjenih storitev, obračunavanja točk ter delitve točk med ordinacijo in zobno tehniko. Specialistične storitve so po novem bistveno bolj ovrednotene, kar bo omogočilo, da bo v prihodnje realizacija boljša. Ozko grlo predstavlja tudi velik obseg administrativnega dela s pripravo dokumentacije, da lahko začnejo z obravnavo pacienta.

Integrirani center za krepitev zdravja - iCKZ

V iCKZ je bilo v letu 2024 realiziranih 938 delavnic, kar je 13,7 % nad planom. Program iCKZ se med letom plača v pavšalu, pri končnem letnem obračun pa se višina plačila določi na podlagi realizacije plana delavnic in svetovanj, realizacija nad 85 % pomeni 100 % plačilo.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2024 plačani 100 % oz. v celotnem pogodbenem obsegu.

Realizacija programa javne zdravstvene službe je bila v okviru načrtovanega obsega in je s tem usklajena s Finančnim načrtom.

Merilo poslovne uspešnosti je po obeh kriterijih iz točke 1 doseženo v višini 35 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana, stran 42-43, točka 5.1 Realizacija programov, str. 112-126, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 139-144.

Merilo:

2. Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda:

a) Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda) – 10 %

Sistem vodenja kakovosti (ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF)

Sistem vodenja kakovosti obsega poročilo Službe za razvoj kakovosti in predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

V letu 2024 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, obvladovanja dokumentacije, ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 79 tveganj. Opravljena je ponovna ocena tveganj na podlagi Registra neželenih dogodkov. S sistemom kakovosti sistematično seznanjamo vse novo zaposlene v sklopu uvodnega seminarja.

Notranjo presojo sistema kakovosti smo izvedli v času od novembra do decembra 2024. Presoja je v času priprave Letnega poročila še potekala in ni bila zaključena.

V marcu 2024 je bila izvedena **redna zunanja presoja** standarda ISO 9001:2015 in EN 15224. Presoja je potekala en dan s strani šestih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 19 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti, ugotovljenih ob zunanjih presojah od leta 2017 do leta 2024, je stabilen (med 0 in 2). V letu 2024 je bilo podanih 19 priporočil, kar je v skladu z že doseženo stabilnostjo in trendom padanja priporočil, vendar še vedno kaže na priložnosti po izboljšanju procesov in skrbi za kakovost.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2024 možnost koriščenja različnih ukrepov v okviru certifikata DPO, ki omogočajo večjo usklajenost poklicnega in družinskega življenja ter podporo zaposlenim na različnih področjih. Med ukrepi, ki so bili na voljo, so bili:

- komuniciranje z zaposlenimi in komuniciranje z zunanjo javnostjo,
- raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine ter izobraževanje vodij na tem področju,
- fleksibilni delovni čas in otroški časovni bonus,
- odsotnost brez nadomestila plače zaradi izrednih družinskih razlogov ter tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja,
- ukrepi za varovanje zdravja in vključitev tematike usklajevanja v letne razgovore,
- interni razpisi (nova ali izpraznjena delovna mesta najprej ponudimo zaposlenim),
- ponudba za prosti čas,
- posredovanje informacij odsotnim delavcem,
- načrtovanje in izvedba programov nadaljnjega izobraževanja med delovnim časom,
- individualni načrti kariernega razvoja,
- pozornost zaposlenim ob pomembnih dogodkih,
- rojstnodnevni prosti dan.

Ob koncu leta smo organizirali dogodek obdarovanja otrok naših zaposlenih, obiskal jih je tudi Dedek Mraz. Dogodka se je udeležilo 120 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2023 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 83,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer več kot leto poprej (78,0%). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2023 dosežen, saj je bilo le 1,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2024 so bile realizirane vse planirane aktivnosti razen izvedbe Dnevo kakovosti. Poleg planiranih aktivnosti, smo v mesecu februarju izvedli še izobraževanje za nove vodje. Dvodnevni seminar je bil posvečen vsebinam vodenja, komuniciranja in socialnemu mreženju z izmenjavo izkušenj in dobrih praks.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2024 so bile aktivnosti komisij Strokovnega sveta ZD Ljubljana usmerjene v pripravo vsebinskih predlogov ter dokumentacije z vidika stroke in glede na potrebe delovnega procesa, s ciljem standardizacije, racionalizacije in izboljšanja dela na področju dela posameznih komisij. Komisije so zastavljene cilje večinoma realizirale. Prav tako je bila realizirana večina zastavljenih kazalnikov kakovosti, ki so jih predhodno definirale komisije vsaka za svoje strokovno področje.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir. Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF), stran 44-45, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 45-46, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 46 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 46-47.

Opomba: Pregled kazalnikov kakovosti in zastavljenih ciljev po posameznih področjih je objavljen na intranetni strani ZDL.

b) Dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda – 10 %

Zadovoljstvo zaposlenih že več let spremljamo s pomočjo ankete, ki jo prejmejo vsi zaposleni na svoj elektronski naslov. **Anketa o zadovoljstvu zaposlenih** je bila izvedena od novembra do decembra 2024. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.555 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 778 oseb oziroma 50,0 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 4,9 % manj oseb kot leto poprej (851). Zaposleni so v anketi ocenili 34 trditev o zadovoljstvu na delovnem mestu po Likertovi lestvici od 1 do 5, kjer 1 pomeni popolno nestrinjanje, 5 pa popolno strinjanje. Pri analizi odgovorov in oblikovanju rezultatov smo nato ocene med 3 in 5 ocenili kot strinjanje, oceni 1 in 2 pa kot nestrinjanje. Pri zadnjem, 35. vprašanju pa so bili podani konkretni odgovori.

Glede na tematska področja Ankete o zadovoljstvu zaposlenih smo posamezna vprašanja razmejili v 6 ključnih skupin: Pripadnost ZD Ljubljana, Sodelovanje med zaposlenimi, Kakovostno opravljanje dela, Delovno mesto, Odnos z nadrejenimi in Pretok informacij.

Odgovori znotraj skupine **Pripadnost ZD Ljubljana** odražajo občutek pripadnosti zaposlenih. Večina (93,6 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 78,9 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (94,0 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. 82,1 % zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (94,6 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 65,7 % zaposlenih trdi, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 96,3 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne, kar predstavlja najvišji delež strinjanja. Na drugi strani 77,9 % anketiranih čuti, da jim je na delovnem mestu omogočena osebna rast in kariera, kar predstavlja najnižji delež strinjanja z obravnavanimi trditvami.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 95,1 % zaposlenih strinja z letno oceno, ki so jo nazadnje prejeli, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 82,8 % zaposlenih pa se

strinja s trditvijo, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med preučevanimi vidiki odnosa z nadrejenimi.

Pretok informacij kaže, da se 84,3 % zaposlenih strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 77,0 % zaposlenih pa se jih strinja s trditvijo, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo Uprave ZDL, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med obravnavanimi vidiki obveščanja.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo vprašalnika v okviru metodologije za ugotavljanje kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu pod okriljem Ministrstva za zdravje. Namen ankete o zadovoljstvu uporabnikov je ugotoviti, kakšno mnenje imajo uporabniki o delu zaposlenih. Prvi del vprašalnika je namenjen identifikaciji izvajalca in področju zdravstvene dejavnosti, osrednji del vprašalnika vključuje ugotavljanje zadovoljstva pacientov glede na izbrane kriterije po petstopenjski lestvici in v zadnjem delu vprašalnika imajo pacienti možnost opredeliti svoje demografske podatke. Vprašalnik je dostopen vsem uporabnikom zdravstvenih storitev preko portala zVem in na spletni strani ZD Ljubljana.

Preko portala zVem smo prejeli le 374 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno delili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med januarjem in decembrom 2024. Od razdeljenih 1255 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 632 vprašalnikov. Celokupno smo tako analizirali 1006 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je zadovoljstvo pacientov precej visoko, saj se giblje med 76,2 % in 91,8 %. Najvišji delež zadovoljstva (91,8 %) je povezan s čistimi, urejenimi in svetlimi prostori. Najnižji delež (76,2 %) pa se nanaša na pomanjkljivo predstavljanje zdravstvenih delavcev ob prvem stiku ter slabo dostopnost informacij o dostopu do zdravnika in ordinacijskih časih. To nakazuje potrebo po izboljšanju komunikacije in informiranosti pacientov.

Vprašalnik je izpolnilo 772 oseb (76,7 %), ki so se opredelile kot pacienti, 209 oseb (20,8 %) kot svojci, 25 oseb pa se ni opredelilo ali podatka niso navedli.

Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 843 oseb (83,8 %) navedlo, da je bil njihov obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 133 oseb (13,2 %) pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, medtem ko pri 30 osebah podatek ni bil naveden.

Večino vprašalnikov (62,0 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 36,4 % predstavniki moškega spola, medtem, ko se 1,6 % oseb ni opredelilo.

Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (27,4 %), sledijo tisti z dokončano srednjo šolo (26,9 %) in višjo ali visoko šolo (26,8 %). Oseb s poklicno šolo je bilo 7,1 %, osnovnošolsko izobrazbo ali manj je imelo 4,4 % anketirancev, medtem ko osebe z nazivom magistra znanosti ali doktorata predstavljajo 5,4 %. Podatek o izobrazbi ni bil podan pri 2,0 % sodelujočih.

Pri vprašanju o pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 48,0 % pacientov (483 oseb) odgovorilo, da storitve uporabljajo občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki jih koristijo redko, enkrat do dvakrat na leto (36,8 %), ter 108 oseb (10,7 %), ki storitve uporabljajo pogosto oziroma mesečno. Zelo pogosto ali tedensko storitve uporablja 2,4 % anketiranih, medtem ko 2,1 % vprašanih ni podalo odgovora.

Splošna ocena izvajalca z vidika pacientov je bila na petstopenjski lestvici najpogosteje ocenjena kot odlična (68,0 %), sledila je ocena dobro (18,0 %). Oceno zelo slabo je podalo 6,4 %

Spremljanje pohval

V letu 2024 je ZD Ljubljana prejel 775 pohval, kar predstavlja 8,4 % povečanje v primerjavi z letom 2023, ko je bilo prejetih 715 pohval. Trend prejetih pohval je v zadnjih štirih letih stabilno naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oziroma enoto ZD Ljubljana. V letu 2024 je največji delež pohval prejela enota Vič-Rudnik (24,5 %), sledile so enote Center (20,5 %), Bežigrad (17,4 %), Šiška (16,9 %), Moste-Polje (13,9 %), Šentvid (4,8 %) ter enota SNMP (1,9 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da enota Vič-Rudnik izstopa z najvišjim deležem prejetih pohval, ki presega delež zaposlenih. Sledijo enote Center, Bežigrad in Šiška, kjer je število pohval prav tako višje od deleža zaposlenih. Nižji delež prejetih pohval v primerjavi s številom zaposlenih pa beležijo enote Moste-Polje, Šentvid in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so uporabniki lahko označili enega ali več področij pohval med naslednjimi podanimi odgovori: kakovost dela, strokovnost, odnos zaposlenih, organizacija dela ali izvajanje pravil ZZZS. Najvišji odstotek pohval je prejelo področje odnos osebja (31,6 %), temu so sledili strokovnost (24,2 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (16,6 %) ter izvajanje pravil ZZZS (6,6 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 48-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 50-51.

c) Uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta – 10 %

Sistem vodenja kakovosti predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

- **Uvedba dostopa do slik iz splošnega RTG**

Pacienti imajo sedaj dostop do svojih RTG slik prek portala <https://pacient.zd-lj.si>, kar je nadomestilo izdajo CD-jev. Z dvostopenjsko avtorizacijo dostopa do RTG slik je zagotovljena višja varnost, hkrati pa je izboljšana uporabniška izkušnja. Projekt je prinesel tudi znatne prihranke, saj ni več stroškov za CD-je in njihovo zapisovanje.

- **Uvedba IP telefonije**

Uvedena je bila IP telefonija na 31 lokacijah, pri čemer je bilo zamenjanih več kot 1100 telefonov in posnetih preko 1200 odzivnikov. Hkrati so bile vpeljane napredne funkcionalnosti, ki so izboljšale uporabniško izkušnjo ter omogočile uporabo obvestil za paciente in beleženje statistike klicev. S prehodom na IP telefonijo so se letni stroški stacionarne telefonije zmanjšali iz 280.000 € na 30.000 € z DDV, obenem pa se je izboljšala kakovost zvoka.

- **Uvedba platforme Smart Arena za izobraževanja zaposlenih**

Izobraževanje in razvoj zaposlenih je v vsakem poslovnem okolju eden glavnih področij upravljanja z ljudmi. Ker se zavedamo pomena vseživljenjskega izobraževanja in razvoja svojih zaposlenih, smo v letu 2024 izobraževalni sistem nadgradili in dopolnili z vzpostavitvijo digitalne izobraževalne platforme, ki je v naše okolje vpeljal nov, bolj privlačen način izobraževanja, ki vključuje organizacijo interaktivnih e-tečajev, uporabo multimedijskih elementov, animacij in interaktivnih nalog, vse z namenom pridobivanja novih znanj in veščin ter večanja kompetentnosti zaposlenih.

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2024 zaključilo **izobraževanje nove skupine za perspektivni kader**.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 44, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68, točka 3.7 Promocija in odnosi z javnostmi, Odnosi z zaposlenimi, stran 69-70.

Merilo strokovnosti, kakovosti in varnosti izvajanja javne zdravstvene službe zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 2 doseženo v skupni višini 30 %.

Merilo:

3. Razvojna naravnost

- a) Aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih in mednarodnih projektih – 15 %

Osnovno zdravstveno dejavnost razvijamo skozi raziskovalne projekte in IRROZ.

V letu 2024 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare), financiran iz programa ERASMUS+;
2. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine), financiran iz programa ERASMUS+;
3. Projekt CITY-MOVE (City based interventions to stimulate active Movement for health), financiran iz programa Horizon Europe;
4. Projekt RAPIDE (Regular and Unplanned Care Adaptive Dashboard for Cross-Border Emergencies), financiran iz programa Horizon Europe.

Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ)

Inštitut za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ) je bil formalno ustanovljen z namenom opravljanja znanstveno-raziskovalnega dela s področja medicinskih ved ter razvojne dejavnosti na področju osnovnega zdravstvenega varstva. IRROZ v ZDL je ključen za uvajanje inovacij in izboljšav v zdravstveni sistem. S svojim raziskovalnim delom podpira razvoj novih metod in pristopov za učinkovitejšo zdravstveno oskrbo. Prav tako omogoča uvajanje sodobnih praks, ki temeljijo na znanstvenih dognanjih, kar izboljšuje kakovost storitev za paciente.

IRROZ se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- izobraževanje (Simulacijsko izobraževalni center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2024 je Simulacijski izobraževalni center (SIM center) že enajsto leto nadaljeval svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ).

SIM center je član naslednjih mednarodnih organizacij: SESAM (Society for Simulation in Europe); INACSL (International Nursing Association for Clinical Simulation and Learning); ASPE (Association of Standardized Patient Educators). V tem letu smo vložili vso potrebno dokumentacijo pri SESAM za izvedbo certificiranja.

V letu 2024 je SIM center ZD Ljubljana nadaljeval svoje mednarodne aktivnosti kot eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. Tesno sodelujemo z vrhunskimi strokovnjaki na področju simulacij, ter vzpostavljamo globalno mrežo s podobnimi ustanovami. Ta dosežek poudarja zavezanost centra k odličnosti in nenehnemu izboljševanju v dobrobiti zdravstvene skupnosti na mednarodni ravni.

Za izvajanje naštetih dejavnosti SIM center razvija inštruktorje in predavatelje, ki so pri svojem delu inovativni, uporabljajo sodobne metode poučevanja (npr. simulacije, obogatena resničnost, učenje na daljavo) in raziskovanja. V letu 2024 smo nadaljevali z izvajanjem projekta TRANSSIMED, v katerem smo razvili aplikacijo za lažjo obravnavo vitalno ogroženega pacienta (A-Esist), v projektu EUVECA pa smo razvili mednarodno smernico za usposabljanje s simulacijami.

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 4328 udeležencev, od tega 2890 zunanjih udeležencev, ter 1438 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko izobražujemo kader iz ZD Ljubljana, privarčujemo sredstva, ki bi bila sicer porabljena za zunanja izobraževanja. Za podobne vsebine bi ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma nadzorovana. Usposabljammo potrebne vsebine, saj se z omenjenim načinom izobraževanja prilagajamo potrebam zaposlenih iz zavoda, pri čemer ugotovitve neskladij presojo smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2024 smo za zaposlene v ZD Ljubljana izvedli naslednje obvezne vsebine: Obnovitveni tečaj Rdeči alarm (zdravstveno varstvo predšolskih otrok, zdravstveno varstvo šolskih otrok in mladine, zdravstveno varstvo odraslih), Oskrba vitalno ogroženega pacienta – v usposabljanje smo zajeli tudi ostale člane zdravstvenega tima skladno z letnim programom usposabljanja v SIM centru. Izvajalo se je tudi izobraževanje Specialna znanja triaža, obnovitveni tečaj Triaža, Specialna znanja za sms v pediatriji, Sprejem in obravnavo bolnika v dežurni ambulanti (enota za hitre preglede - EHP) ter delavnice po enotah - Diagnostično-terapevtski posegi in postopki zdravstvene nege (Varna uporaba zdravil, i. v. pot).

SIM center je v letu 2024 nadaljeval s sodelovanjem z Medicinsko fakulteto (Katedra za družinsko medicino) – izvedba modula Nujna medicinska pomoč za specializante družinske medicine ter z izvajanjem kliničnih vaj za zdravstvene fakultete v Sloveniji.

Svoje delo sproti evalviramo na podlagi postavljenih kazalnikov kakovosti (Tabela 7):

- 96,3 % udeležencev nas je ocenilo z odlično. Menimo, da je omenjen rezultat posledica individualnega pristopa pri izvajanju programov ter uporabe sodobne opreme pri izobraževanju.
- V letu 2024 smo z inštruktorji SIM centra objavili 10 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2024 je bilo dokumentiranih 53 intervencij rdečega alarma. V primeru in situ simulacije spremljamo tudi odzivni čas. V nobenem primeru ni bilo odstopanja v odzivnem času. Povprečni odzivni čas je bil 67,3 sekunde.

Odnosi z domačimi in tujimi institucijam na področju zdravstva

Redno sodelujemo z domačimi institucijami na področju zdravstva pri nas – Ministrstvo za zdravje, ZZZS, NIJZ, Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije, Zdravniška zbornica Slovenije, Zbornica – Zveza, Medicinska fakulteta, Zveza organizacij pacientov Slovenije, predstavniki društev pacientov, zastopniki pacientovih pravic, ipd.

Spomladi smo sodelovali pri projektu »Tedni vseživljenjskega učenja«. Maja smo se predstavili na »Sejmu zaposlitvenih priložnosti«. Oktobra smo slovesno otvorili Center za duševno zdravje

otrok in mladostnikov na Trgu mladinskih delovnih brigad. Decembra nas je obiskala ministrica za zdravje s svojo ekipo.

Vključujemo se v ugledne mednarodne organizacije na področju primarnega zdravstva, kakovosti in simulacij v zdravstvu, tako na nivoju zavoda kot posameznih zaposlenih. Izvajamo skupne projekte z različnimi zdravstvenimi in izobraževalnimi institucijami na področju zdravstva, tako domačimi kot tujimi.

Naši zaposleni se aktivno udeležujejo mednarodnih konferenc v tujini (EQUIP, WONCA, SESAM) ter s tem še naprej vzpostavljajo in ohranjajo vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2024 smo z Evropskim forumom za primarno zdravstvo uspešno izvedli letno mednarodno konferenco EFPC, na kateri je sodelovalo več kot 240 udeležencev iz različnih držav, večinoma iz tujine.

V letu 2024 so nas obiskale delegacije iz Hrvaške, Severne Makedonije, Tadžikistana ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2024 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2024 v Tabeli 51: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov.

Naložbe v osnovna sredstva

ZD Ljubljana je v letu 2023 realiziral večje naložbe v osnovna sredstva. Skupaj je bilo v letu 2023 za naložbe porabljenih 4.546.879 EUR. Pregled naložb je prikazan v Lenem poročilu: v Tabeli 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, v tabeli 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, v Tabeli 18: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, in v Tabeli 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 15 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 58, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 58, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 58-60, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 71, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 51: Realizacija plana investicij v objekte, str. 150,151, Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 151, Tabela 15: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 92, Tabela 16: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 93-94, Tabela 17: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 94, Tabela 18: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 95.

b) Povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev – 10 %

• Širjenje programov

V letu 2024 smo pridobili 1,5 programa zobozdravstva za odrasle, 5 dodatnih timov fizioterapije ter en program Ambulante specializanta družinske medicine, ki jo kot novo entiteto omogoča Ministrstvo za zdravje oz. Uredba.

Z MZ smo dogovorili naslednje število dodatnih pripravnških mest:

Tehnik zdravstvene nege (37), Radiološki inženir (3), Fizioterapevt (20), Laboratorijski tehnik (7), Inženir laboratorijske biomedicine (6), Zobotehnik (5), Kineziolog v zdravstveni dejavnosti (4), Ustni higienik (1), Psiholog v zdravstveni dejavnosti (4), Logoped v zdravstveni dejavnosti (4), Socialni delavec v zdravstveni dejavnosti (2), Delovni terapevt (2), Defektolog v zdravstveni dejavnosti (2) in Dietetik v zdravstveni dejavnosti (1).

Skrbimo za stalno optimizacijo poslovnih procesov in racionalizacijo delovnih nalog.

- **CAD/CAM nadgradnja**

Z uvedbo tehnologije CAD/CAM smo digitalizirali določen del delovnih procesov v zobozdravstveni dejavnosti (posamezne delovne faze na področju protetične rehabilitacije pacientov ter ortodonsko področje). Tako smo omogočili zdravstveno obravnavo v korak s sodobnim časom in zahtevami. Prednosti uporabe nove tehnologije so racionalizacija oz. skrajšanje časa potrebnega za izdelavo določenih protetičnih izdelkov. Pacientu je zaradi digitalnega odtiskovanja omogočeno boljše udobje pri obravnavi. Zagotovili smo tudi možnost večjega nabora sodobnih protetičnih storitev, večjo zanesljivosti pri analizi in načrtovanju protetične rehabilitacije in sprotne prilagajanja obravnave, ko je to potrebno. Največja pridobitev pa je izjemna natančnost pri izdelavi in izjemno prilaganje končnih protetičnih izdelkov v ustih pacienta. Na račun uvedbe nove tehnologije smo torej kakovost opravljenega protetičnega in ortodonskega dela dvignili na višji nivo.

- **Novi diagnostični UZ**

V letu 2024 smo nabavili 7 UZ aparatov za ginekologijo, od tega je 6 aparatov najnovejše in najsodobnejše tehnologije. Ti aparati zagotavljajo bistveno boljše preglednost, imajo boljše ločljivostjo slike, ponujajo več orodij z asistenco AI, kar bistveno olajša rutinsko delo ter pomaga pri diagnostiki razvojnih nepravilnosti ploda. S tem smo zagotovili, da imajo ambulate v svoji osnovni opremi, tudi kakovostne ultrazvočne aparate s tremi sondami (vaginalna, 2D in 3D).

- **Nadgradnja hematologije v laboratorijih**

V letu 2024 je bila postavljena sodobna avtomatizirana hematološke linija v enoti Center in 5 novih hematoloških analizatorjev na različnih lokacijah, ki so povezani v isti računalniški sistem Extended IPU. Prednost te povezave je delovanje po enotnih strokovnih pravilih. Avtomatiziran sistem v centralnem laboratoriju omogoča:

- združevanje več faz delovnega procesa;
- visoko kakovost rezultatov;
- varnost za pacienta, črna koda vzorca skozi celoten proces, manjša možnost zamenjave;
- varnost za zaposlene, manj rokovanja samim vzorcem, manjša možnost okužb;
- krajši čas do rezultatov, posledično hitrejša obravnava pacientov.

- **Projekt zamenjava računalnikov**

V okviru projekta je bilo v treh mesecih zamenjanih več kot 700 zastarelih in varnostno ranljivih računalnikov z operacijskim sistemom Windows 7. Novi računalniki so AIO (All-in-One), kar prinaša boljše ergonomijo in manjšo porabo prostora. Pri zamenjavi je sodelovalo sedem oseb, kar je omogočilo nemoten prehod na sodobnejšo in varnejšo opremo.

- **Projekt vzpostavitve hitrejših povezav na enotah**

V okviru projekta so bile vzpostavljene hitrejše povezave do informacijskih sistemov ZDL in interneta, kar je bistveno izboljšalo dostopnost in učinkovitost dela. Na večjih lokacijah, kot sta ZD Center in ZD Polje, se je hitrost povečala za 100-krat in zdaj dosega 10 Gbps. Na manjših lokacijah, kot sta ZD Aškerčeva in osnovne šole, se je hitrost povečala do 350-krat in zdaj znaša vsaj 100 Mbps.

- **Projekt prenove video-nadzornega sistema**

V sklopu projekta so bile zamenjane skoraj vse nadzorne kamere, s posebnim poudarkom na varnostno bolj občutljivih območjih, kot je ZD Center, kjer je tveganje za incidente največje. Bistvo projekta je bilo zagotavljanje varnosti pacientov in zaposlenih. Nameščenih je bilo 80 novih kamer s 4K ločljivostjo, kar omogoča boljšo preglednost in nadzor. Poleg tega je bila povečana kapaciteta shranjevanja posnetkov na 128 TB, sistem pa dopolnjujeta dva NVR snemalnika za učinkovitejše upravljanje in arhiviranje video vsebin.

- **Projekt vzpostavitve novega sistema za neželjeno elektronsko pošto**

V okviru projekta smo zamenjali sistem za preprečevanje neželene elektronske pošte z rešitvijo FortiMail, kar je bistveno izboljšalo zaščito e-poštne komunikacije. Dnevno se pregleda do 40.000 elektronskih sporočil, pri čemer je bilo od vzpostavitve sistema zaznanih 1659 sporočil, ki so vsebovala viruse. Poleg tega je bilo prepoznanih in preusmerjenih 30 % spam vsebine, kar zmanjšuje tveganje za varnostne incidente ter izboljšuje učinkovitost elektronske komunikacije.

- **Projekt zamenjave tiskalnikov nalepk v laboratorijih**

V okviru projekta je bilo na 11 lokacijah zamenjanih 37 tiskalnikov nalepk, pri čemer je mrežni priklop omogočil stabilnejše in hitrejše delovanje. Z izboljšano zanesljivostjo sistema je število zahtevkov za težave s tiskalniki nalepk praktično izginilo, kar bistveno prispeva k nemotenemu delu laboratorijev.

- **Prenova pasivne kabelske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič**

V okviru projekta nadgradnje in popravil pasivne kabelske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič je bilo popravljenih več kot 200 mrežnih vtičnic ter na novo napeljanih preko 196 tras mrežnih kablov v skupni dolžini skoraj 14 kilometrov. Poleg tega je bilo vzpostavljenih več kot 15 optičnih tras s skupno dolžino 700 metrov. Za optimalno pokritost brezžičnega omrežja je bila izvedena tudi analiza (site survey) za idealno postavitev dostopnih točk WiFi v prihodnje.

- **Začetek projekta prenove strežniškega okolja**

Začeli smo s projektom prenove strežniškega okolja, ki bo vključeval postavitev v dveh podatkovnih centrih. Ta prenova bo osnova za vzpostavitev neprekinjenega poslovanja in bo zmanjšala možnost izpadov. Po uspešno izpeljanem javnem naročilu smo v letu 2024 že prejeli vso potrebno opremo, v letu 2025 pa bo sistem vzpostavljen.

c) Optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog – 10 %

- **Tipko**

V ZD Ljubljana je bilo nameščenih 50 mikrofонов za pretvorbo govora v besedilo, s čimer se je uporaba Tipkota razširila na vse dejavnosti. Nekateri ga uporabljajo za neposredno narekovanje v zdravstveni informacijski sistem, drugi za pisanje e-pošte ali transkripcijo posnetkov specialističnih pregledov. Glavna prednost je prihranek časa zdravstvenih timov pri administrativnih opravilih.

- **Novi Poslovno-Informacijski Sistem (PIS)**

Zamenjava obstoječega, več kot 20 let starega poslovno-informacijskega sistema z novim, ki je osnovan na novejši tehnološki platformi, tlakuje pot k nadaljnjemu razvoju naprednega spremljanja poslovanja ZDL. Z začetkom leta 2025 so v produkcijski uporabi funkcionalnosti kadrovskega področja in področja plač, v kratkem pa bodo v produkcijsko uporabo prenesene tudi funkcionalnosti področja nabave in javnih naročil ter finančno-računovodskega področja. Po končanju uvedbe osnovnih funkcionalnosti bomo v ZDL lahko začeli s transformacijo »papirnatih« procesov v digitalno obliko, kar bo v prihodnje pripomoglo k hitrejši, deloma tudi avtomatizirani obdelavi poslovnih podatkov.

- **Digitalizacija evidentiranja delovnega časa**

Konec leta 2024 smo elektronsko evidentiranje delovnega časa razširili na skoraj vse enote v našem zavodu (izjema je le enota Splošne Nujne Medicinske Pomoči, ki bo na vrsti v kratkem), s čimer smo posledično na teh istih enotah lahko ukinili evidentiranje opravljenega dela na papirnatih obrazcih. Takoj zatem smo sistem integrirali še z novim poslovno-informacijskim sistemom in prve plače za leto 2025 so bile tako izplačane predvsem na podlagi elektronsko zajetih podatkov. Rezultat novega načina dela je občuten prihranek časa pri zajemu ter obdelavi podatkov, na podlagi planiranja prisotnosti in odsotnosti pa sistem odpira tudi možnosti nadaljnjega razvoja, npr. za analize trendov ali za odločanje vodstva na podlagi podatkov obdelanih v realnem času.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Merilo razvojne naravnosti zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 3 doseženo v skupni višini 35 %.

Seštevek doseženih odstotkov na podlagi ovrednotenih meril je 100 %.

Predsednica Sveta zavoda ZDL:
Dunja Piškur Kosmač



Vročeno:

- Boštjan Pate
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba



Ljubljana, 12. 5. 2025

Na podlagi 119. člena Zakona o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju (Uradni list RS št. 95/24), 7. člena Uredbe o plačah direktorjev v javnem sektorju (Ur.l. RS št. 68/17, 4/18, 30/18, 75/19 – ZUPPJS 2021, 116/21, 180/21, 29/22, 89/22, 112/22; 25/23, 157/22, 64/23 in 79/23) v nadaljevanju: Uredba), Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Ur.l. RS št. 33/21 in 95/24, v nadaljevanju: Pravilnik), Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Ur.l. RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21 in 139/22), Kolektivno pogodbo za javni sektor (Uradni list RS, št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17 80/18, 136/22 in 12/24 v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi namestnika direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 14. korespondenčni seji dne 12. maja 2025 sprejel naslednji

SKLEP

o določitvi redne delovne uspešnosti namestniku direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja ZD Ljubljana za leto 2024

- 1. Namestniku direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja, izr. prof. dr. Zoranu Vapotu, MBA, univ. dipl. ekon., se določi del plače za redno delovno uspešnost za obdobje od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024 v višini 100 % doseženih meril.**
- 2. Redna delovna uspešnost namestniku direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja, izr. prof. dr. Zoranu Vaupotu, MBA, univ. dipl. ekon., se določi v višini 5 % osnovnih plač namestnika direktorja, člana uprave za ekonomiko poslovanja, izplačanih v obdobju od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024 in znaša 2.340,60 EUR.**
- 3. Sklep je sprejet pod odložnim pogojem, pridobitve soglasja MOL in soglasja Ministra za zdravje na Sklep o določitvi redne delovne uspešnosti namestniku direktorja, članu uprave za ekonomika poslovanja ZD Ljubljana za leto 2024.**

Obrazložitev oziroma utemeljitev meril je priloga in je sestavni del tega sklepa.



Predsednica Sveta zavoda ZDL:

Dunja Piškur Kosmač

Vročeno:

- izr. prof. dr. Zoran Vaupot, MBA, univ. dipl. ekon.
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba

Ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Javni zdravstveni zavod: ZDRAVSTVENI DOM LJUBLJANA			
Občina/e (za ZD in Lekarne): MESTNA OBČINA LJUBLJANA			
Doseganje meril za določitev višine redne delovne uspešnosti direktorjev in drugih zaposlenih v plačni skupini B za poslovno leto: 2024			
Javni uslužbenec plačne skupine B (ime in priimek): ZORAN VAUPOT			
Naziv delovnega mesta: Namestnik direktorja / član uprave za ekonomiko poslovanja			
Obdobje upravičenosti – trajanje mandata v poslovnem letu: od 1. 1. 2024 do 31. 12. 2024			
Merila (vsa merila je potrebno podrobno utemeljiti in podkrepiti z dokazili in/ali navedbami strani Poslovnega poročila zavoda)	¹Utemeljitev / Dokazila	Največ % skupne ocene	Dosežen %
Poslovna uspešnost zavoda (3. člen Pravilnika)		35	35
gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki	priloga	20	20
usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora	priloga	15	15
Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda (4. člen Pravilnika)		30	30
vpeljan sistem kakovosti in vsaj na dve leti preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda ter uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda)	priloga	10	10
sprejet načrt ukrepov za skrajšanje čakalnih dob pri zdravstvenih storitvah, kjer je čakalna doba na dan 1. januar ocenjevanega leta daljša od najdaljše dopustne čakalne dobe (Za JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda)	priloga	5 (10)	10
čakalne dobe, ki presegajo najdaljšo dopustno čakalno dobo, so se na dan 1. december ocenjevalnega leta skrajšale pri več kot polovici zdravstvenih storitev, vključenih v načrt ukrepov za skrajševanje čakalnih dob (Za	priloga	15 (10)	10

¹ Utemeljitev meril je lahko obrazložena v ločenem dokumentu (v tem primeru v kvadrateg vpišite – »priloga«)

JZZ, ki opravljajo dejavnost na primarni ravni: uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta)			
Razvojna naravnost (5. člen Pravilnika)		35	35
• aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih ali mednarodnih projektih	priloga	15	15
• povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev	priloga	10	10
• optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog	priloga	10	10
Vsota vseh doseženih odstotkov		100	100
Ali je katero od meril (poslovna uspešnost; strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda; razvojna naravnost) ovrednoteno z 0%		da	ne
Označi s križcem (x)			X
Poslovanje zavoda		pozitivno	negativno
Označi s križcem (x)		X	
Zavod ima zagotovljena sredstva za pokrivanje morebitnega primanjkljaja		da	ne
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je zagotovil izvedbo (morebitnih) sklepov in ukrepov oziroma je v roku odpravil pomanjkljivosti, ki jih je ugotovila pristojna inšpekcija, Ministrstvo za zdravje ali Računsko sodišče Republike Slovenije		je zagotovil	ni zagotovil
Označi s križcem (x)		X	
Zavod je dobil negativno mnenje Računskega sodišča Republike Slovenije, ki se nanaša na obdobje trajanja mandata direktorja		da	ne
Označi s križcem (x)			X

Datum: 12. 5. 2025

Predsednik sveta zavoda (ime in priimek): Dunja Piškur Kosmač

Podpis: 



Obvezne priloge k vlogi (v kvadratu označi z X):

☐ a. Sklep sveta zavoda o določitvi višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti za javne uslužbenke plačne skupine B, podpisan s strani predsednika sveta zavoda. Iz sklepa sveta zavoda

mora biti razviden določen % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev, ki ne sme presegati 5 % letnih sredstev za osnovne plače direktorjev.

☐ b. Soglasje občin(e) ustanoviteljice javnega zdravstvenega zavoda k izplačilu dela plače za redno delovno uspešnost direktorjev za poslovno leto (velja za zdravstvene domove in lekarne).

☐ c. Podpisan izračun višine dela plače za izplačilo redne delovne uspešnosti iz katerega je razviden plačni razred direktorja, višina bruto plače iz plačne lestvice, obdobje upravičenosti, delež zaposlitve na delovnem mestu direktorja, % obsega letnih sredstev za osnovne plače direktorjev (ne sme presegati 5%).

☐ d. Poslovno poročilo za leto za katerega se izdaja soglasje (ali izjavo, da je poslovno poročilo že posredovano na Ministrstvo za zdravje).

☐ e. V primeru, da je določen obseg sredstev v višini več kot 2 % letnih sredstev za osnovne plače oziroma več kot je za ta namen zagotovljeno v skladu s KPJS, je treba priložiti obrazložitev oziroma izjavo v skladu z 6. členom Uredbe o plačah javnih uslužbencev plačne skupine B (Uradni list RS, št. 99/24 in 109/24: **da ima zavod za namen izplačila delovne uspešnosti več kot 2 % zagotovljena sredstva in da višji obseg ne posega v obseg sredstev za redno delovno uspešnost javnih uslužbencev.**

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseb javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 in 95/24 - ZSTSPJS)

Merilo:

1. Poslovna uspešnost zavoda

- a) Gospodarno poslovanje zavoda, izkazano z letnim poslovnim poročilom in merjeno s celotnimi prihodki in celotnimi odhodki, pri čemer je dosežen kazalec 1 in več oziroma, dosežen kazalec manj kot 1 in izkazuje v bilanci stanja uravnoteženo poslovanje oziroma presežek prihodkov nad odhodki – 20 %

Celotni prihodki 94.295.978 EUR / celotni odhodki 92.705.047 = 1,0172 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2024).

Vir: Letno poročilo, tabela 47, stran 136.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

- b) Usklajenost realiziranega programa javne zdravstvene službe s finančnim načrtom zavoda in določbami splošnega dogovora – 15 %

V letu 2024 smo pristopili k izvajanju mednarodne klinične raziskave TOGAS, katere cilj je pripraviti izhodišča za bodoči presejalni program za odkrivanje in zdravljenje okužbe s H. pylori kot glavnega povzročitelja raka želodca na nivoju Evropske unije in k izvajanju projekta MiSk-Bol - posodobitev obravnave mišično-skeletnih bolečin na primarni ravni v sodelovanju z NIJZ.

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti tudi v letu 2024 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije ter sproti obvladovali naraščajoče potrebe po zdravstvenih storitvah zaradi:

- staranja prebivalstva in večanja števila kroničnih bolnikov, polimorbidnosti ter posledično spremembe strukture zdravstvenih storitev,
- vse hitrejšega razvoja medicinske znanosti,
- nujnosti uvajanja sodobnih tehnoloških postopkov in sodobnejših medicinskih materialov pri izvajanju storitev,
- sprememb v organizaciji zdravstvenega varstva, ki nastajajo zaradi hitrega odpuščanja bolnikov v domačo oskrbo in prenosa vodenja kroničnih bolnikov iz sekundarne/terciarne na primarno raven,
- povečevanja stroškov v zdravstvu in s tem potrebe po racionalizaciji,
- razvoja informacijske tehnologije ter
- potreb po tinskem in medsektorskem povezovanju.

Pozornost smo namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja, odprtosti institucije in usmerjenosti stroke v področje preventivne dejavnosti.

Na realizacijo programov je vplivala **kadrovska problematika**. Izvajanje zdravstvenih programov je bilo oteženo zaradi pomanjkanja zdravstvenega kadra, npr. zdravnikov specialistov splošne/ družinske medicine, specialistov pediatrije, strokovnega kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov (CDZOM), medicinskih sester in zobozdravstvenih asistentk, kot tudi administrativnega kadra v podpornih službah

Doseganje realizacije programov, pogodbeno dogovorjenih z ZZZS, ter pojasnila objektivnih razlogov, ki so vplivali na doseganje realizacije, poleg kadrovske problematike, npr. odsotnosti, je podano v nadaljevanju.

V dejavnosti **Splošne ambulate / Družinske medicine** je bil plan količnikov iz obiskov realiziran z indeksom 88,5. Pri tem je planiran obseg za 90,50 timov, skladno z načrtovanim številom timov v delovnih in kadrovskih normativih, kot so bili sprejeti s Finančnim načrtom za leto 2024. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije količnikov iz obiskov 30,7 % višji, vendar primerljivost obsega realizacije zaradi spremembe normativa in beleženja realizacije ni realna, ker v letu 2024 zajema tudi realizacijo DMS, v letu 2023 pa ta ni bila vključena. Tudi standard za tim družinske / splošne medicine in standard Diplomirane medicinske sestre – DMS je bil letu 2024 združen.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine se je program izvajal v manjšem obsegu timov, kot je bilo načrtovano. Povprečno število timov, v katerih so nosilci zdravniki specialisti, in ki so izvajali program, je bilo 72. Pri izvajanju programa so bili vključeni tudi sobni zdravniki in specializanti ter pogodbeni zdravniki (slednji v manjšem obsegu).

Nekateri odhodi in upokojitve zdravnikov so ostali nenadomeščeni. V enoti Center ni bil nadomeščen odhod zdravnice, ki je odšla konec lanskega leta, prav tako zdravnice, ki je odšla januarja 2024, obe sta po odhodu delali po podjemni pogodbi, vendar v manjšem obsegu, nadomeščen ni bil odhod zdravnice konec oktobra, nadomeščena ni bila upokojitvev zdravnice junija 2024. V enoti Moste-Polje sta bili dve upokojitvi (konec maja in konec avgusta 2024), ki nista bili v celoti nadomeščeni.

Na realizacijo programa so vplivale tudi daljše odsotnosti nosilcev. V enoti Bežigrad je bila zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna celo leto, druga zdravnica pa dva meseca. V enoti Center je bila zdravnica odsotna zaradi porodniškega dopusta, pred tem je bila v bolniškem staležu. V enoti Moste-Polje je bila zdravnica odsotna celo leto zaradi bolniškega staleža, druga je bila na porodniškem dopustu. V enoti Šiška so bili več kot mesec dni odsotni štirje zdravniki. V enoti Vič-Rudnik je bila ena zdravnica na porodniškem dopustu, druga zdravnica pa je bila odsotna pol leta. V enoti Šentvid je ena zdravnica delala v manjšem obsegu, druga se je konec oktobra upokojila, še ena zdravnica je bila zaradi bolniškega staleža odsotna pol leta, dve zdravnici pa sta bili odsotni 1-2 meseca.

Med razlogi nedoseganje plana dejavnosti Splošne ambulate / Družinske medicine kot celote je pomembno vplivalo tudi nedoseganje realizacije DMS. Nekateri timi niso mogli doseči plana, ker v timu sploh niso imeli DMS, ali pa so v njihovem timu DMS delale v majhnem obsegu.

Iz analize opravljenih storitev DMS izhaja, da so najpogostejši razlogi za nedoseganje realizacije DMS naslednji:

- najpogostejši razlog so odsotnosti DMS zaradi bolniških in porodniških staležev ter nenadomeščenih odhodov, plan storitev DMS v ADM pa je postavljen tako, da ga je zelo težko doseči, če pride do več kot enotedenske odsotnosti v mesecu,
- odsotnosti zdravnikov,
- razporejanje DMS na delo v ADM za nadomeščanje SMS v rednem delovnem času,
- neustrezno timsko sodelovanje,
- neodzivnost pacientov na naročeni termin.

Na realizacijo DMS na ravni ZDL je nesporno vplivala retrogradna prevedba storitev v količnike, izvedena aprila 2024. Prevedba obravnav v količniške storitve je v povprečju v Sloveniji za zdravstvene domove pomenila približno 30 % upad realizacije, v nekaterih ZD tudi do 40 %. Največje razlike so se pojavile tam, kjer so DMS izvajale veliko posvetov na daljavo in obravnav

dejavnikov tveganja, ki so po novih standardih izjemno slabo ovrednoteni. Preračun za ZDL pokaže, da je bila realizacija v obdobju od januarja do marca 2024, preračunana v količnike, za 32 % nižja, kot realizacija preračunana v storitve.

Ambulanto specializanta družinske medicine imamo v pogodbi z ZZS financirano od 1. 11. 2024, v obsegu 1,00 tima. Program je 6 mesecev financiran v pavšalu. Glede na to, da je ambulanta pričela delovati 15. 11. 2024, smo prejeli pavšal za 1,5 meseca.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANO** je bilo realizirano 72.349 obiskov. Plačilo programa je v urah, njihov obseg je bil 12.904,50, kar je 31,7 % več kot v preteklem letu.

V dejavnosti **splošne ambulate v socialnovarstvenih** zavodih se program načrtuje na podlagi števila postelj iz Priloge 14 Uredbe, in sicer pet ur dela tima na posteljo na leto, pri čemer je 1.250 ur en tim. Program je bil realiziran z indeksom 103,1.

V **otroškem in šolskem dispanzerju** je plačilo polne vrednosti programa, ob pogoju doseganja 13.000 količnikov iz obiskov na tim na leto. V otroškem in šolskem dispanzerju - kurativa je bil program realiziran z indeksom 79,6, vendar glede na doseganje 13.000 količnikov na tim, to pomeni 100 % plačilo plana. Plan preventive v otroškem in šolskem dispanzerju je bil realiziran z indeksom 100,3. ZZS program preventive plača po realizaciji.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 76,0. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 75,2. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim. Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t.j., da izvajalec realizira 15.000 količnikov iz obiskov na tim, je bil program plačan 100 %-no v višini plana.

Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 96,0, kar v primerjavi s ciljnim normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no.

V **fizioterapiji** je bil plan uteži realiziran z indeksom 94,2, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 95,8.

Vzroki nedoseganja:

Dejavnost se je v drugi polovici leta soočala z dvema daljšima bolniškima staležema v enoti Center. Dve daljši bolniški odsotnosti sta bili v enoti Moste-Polje, ena daljša odsotnost fizioterapevke pa v enoti Šentvid. V času odsotnosti niso uspeli pridobiti kadra za nadomeščanje, ker zaposlitev za določen čas in za krajši delovni čas ni ugodna.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM** je bila dosežena z indeksom 70,6. Program CDZOM je bil do 30. 6. 2024 plačan v pavšalu, preostali del pa na podlagi opravljenih storitev. V prvem polletju je bil program plačan 3 % nad planom. Od 1. 7. 2024 ni več 40 % plačila v pavšalu, plačilo programa je po realizaciji, uveljavljeni so bili novi, nižani normativi. V drugem polletju je bila realizacija plana 79,8 %-na, na letni ravni je bil program realiziran 92,8 %-no.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so nedoseganje povzročili naslednji dejavniki: krajši delovni čas (6-urni) specialistke klinične psihologije, porodniški dopust psihologinje, novozaposlena psihologinja se je uvajala in je imela prve 3 mesece naročenih manj pacientov, izostanki specialne pedagoginje zaradi bolezni, specialistka psihologije dela samo enkrat na teden, dve specialistki logopedije delata dvakrat na teden, ena od specialistk logopedije je bila tudi odsotna zaradi nege.

V enoti Vič so bili razlogi nedoseganja: trije pripravniki, ki so začeli delo in niso imeli takoj polne ambulate, večje število temeljnih izobraževanj zaradi velikega števila začetnikov in obveznih izobraževanj NIJZ za celoten tim, ena klinično-psihološka ambulanta je od 1. 1. 2024 do 8. 11. 2024 delovala le 8 delovnih dni (izmenjuje bolniški stalež in dopust), delež zaposlitve (40 %) zdravnika specialista pedopsihiatrije, ki doprinese največ točk, dve dolgotrajni bolniški (55 dni in 46 dni), zaradi mladega kadra pogoste odsotnosti zaradi nege otrok.

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 79,9.

Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov specialistov družinske medicine.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg realiziran z indeksom 94,8. Plan prvih pregledov smo dosegali 92,4 %-no, zato je ZZSZ znižal plačilo za % nedoseganja plana prvih pregledov.

Vzroki nedoseganja:

Program kardiologije sta izvajala dva nosilca, redno zaposleni kardiolog in zunanja izvajalka po podjemni pogodbi. Redno zaposleni kardiolog je presegel plan za 9,0 %. Realizacijo je v manjšem obsegu dosegla izvajalka, ki je delala po podjemni pogodbi in je proti koncu leta zaključevala z delom v ZD Ljubljana, zato je sprejemala manj novih pacientov.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa realiziran 5,7 % nad planom. Plačilo programa je do 20 % preseganja plana točk, ob upoštevanju minimalnega števila prvih pregledov. V primeru nedoseganja plana prvih pregledov se obračunana vrednost zniža za % nedoseganja, vendar največ za 10 %. Realiziranih je bilo 5.707 prvih pregledov, kar je 57 % pod planom. Zaradi nedoseganja plana prvih pregledov je bilo plačano 93,5% realizacije.

Vzroki nedoseganja:

Razmerje pregledov prvi/ponovni v ZD Ljubljana je neugodno zaradi kontrol težjih primerov, ki jih obravnavamo v ZD Ljubljana v primerjavi z drugimi izvajalci. Problematika doseganja plana prvih pregledov je bila obravnavana tudi na RSK za oftalmologijo aprila 2024, ki ponovno ugotavlja, da je nemogoče doseči predvideno število prvih pregledov na tim, kjer se izvaja diagnostika in zdravljenje akutno nastalih stanj in obravnava kroničnih očesnih bolezni. Delež prvih pregledov, ki bi ga morali dosežati, je nesorazmerno velik v primerjavi s kontrolnimi pregledi in ga v ZD Ljubljana ni možno doseči zaradi obravnave težjih primerov (aktivno vodenje in zdravljenje akutno in kronično bolnih, npr. pacienti z glavkomom, starostno degeneracijo makule, diabetično retinopatijo, vodenje slabovidnosti pri otrocih).

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 4,9 % nad planom. ZZSZ je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana 1,0 % nad načrtovanim obsegom. ZZSZ je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **mamografije** je bil program realiziran 0,7 % nad planom.

V dejavnosti **ambulate za bolezni dojke** je bil program realiziran 2,9 % nad načrtovanim obsegom.

Program **fiziatrije**, ki je v pogodbi z ZZSZ v obsegu 0,50 tima, se ni izvajal, ker nismo imeli izvajalca.

Program **diabetologije** je bil realiziran z indeksom 79,8. V enoti Bežigrad in Šentvid je bila realizacija presežena, v ostalih enotah plan ni bil realiziran.

Vzroki nedoseganja:

Program diabetologije ni kadrovsko dovolj pokrit zaradi pomanjkanja zdravnikov. V enoti Center 0,40 programa diabetologije dela le ena zdravnica 1 x tedensko, odhod zdravnice v predpreteklem letu ni bil nadomeščen. V enoti Šiška je program pokrit le v manjšem obsegu, prav tako v enoti Vič-Rudnik.

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.182 mamografskih slikanj, kar je 10,1 % nad planom. Plačilo programa je po realizaciji.

V dejavnosti **Razvojne ambulante s centrom za zgodnjo obravnavo** je bila realizacija plana dosežena z indeksom 90,1.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad program ni bil realiziran, ker so bile zaradi porodniškega dopusta odsotne: psihologinja, dve nevrofizioterapevki in delovna terapevtka.

V enoti Center je razlog nedoseganja nepopolni zdravniški kader. Ambulanta je zaradi porodniškega dopusta delovala le 4 dni na teden, od tega 2-3 krat tedensko le po 5 ur zaradi delne bolniške zdravnice. 1-2 krat tedensko sta ambulanto do konca oktobra nadomeščali zdravnici iz enote Vič, tako da je ambulanta v tem obdobju delovala le 60 %-no. Zadnja dva meseca 2024 pa je bilo zaradi bolniškega staleža zdravnice delovanje ambulante 80 %-no.

V enoti Moste-Polje je bilo nedoseganje posledica kombinacije vzrokov: opravljanje dela brez pomoči administratorja, kar jemlje čas za obravnavo pacientov. Nekatere naloge, ki jih opravijo, niso zajete v storitvah. Razlog je tudi slabše ovrednotenje programa, opis in časovni okvir nekaterih storitev so v neskladju s smernicami zgodnje obravnave, včasih so potrebne daljše priprave (pogovori z družino), da do obravnave sploh pride, te priprave so manj ovrednotene. Vzrok nedoseganja so tudi občasni izpadi uporabnikov, daljši in krajši bolniški staleži posameznih zaposlenih ter nekaj novih zaposlitev, kjer na začetku zaposlitve težko dosežejo realizacijo

V enoti Šiška niso dosegli 100 % realizacije zaradi daljše odsotnosti treh sodelavk: nevrofizioterapevtka je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 26. 6. 2024 zaradi porodniškega dopusta, delovna terapevtka je bila odsotna od 24. 4. 2024 do 31. 12. 2024 zaradi porodniškega dopusta, logopedinja pa je bila odsotna od 1. 1. 2024 do 30. 9. 2024 zaradi daljšega bolniškega staleža.

V enoti Vič-Rudnik je zdravnica delala le polovični delovnik in s koncem leta šla v pokoj, pred tem je koristila še letni dopust. Psihologinja se je zaposlila junija, delovna terapevtka novembra, pri obeh je bilo potrebno uvajanje. Poleg tega je bilo kar nekaj izpadov zaradi neodzivnosti uporabnikov (infekti). Klinična logopedinja je bila na porodniškem dopustu, po vrnitvi je koristila letni dopust, zaradi prostorske stiske pa ne more podaljševati delovnika, da bi lahko nadoknadila manko. Daljši bolniški stalež sta imeli nevrofizioterapevtka in socialna delavka.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi izvajalca nismo uspeli zaposliti novega specialista pulmologa.

Program v dejavnosti **otorinolaringologije** se načrtuje v številu storitev in številu celotnih pregledov. ZZZS plača pogodbeni program, ko izvajalec izvede vsaj 85 % načrtovanega obsega programa in tudi 100 % načrtovanega števila celotnih pregledov. Realizacija števila storitev je bila 16,0 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 2,9 %. Realiziranih je bilo 3.400 celotnih pregledov, kar je 6,3 % nad planom, glede na preteklo leto pa 2,0 % več. Plačilo programa je bilo do planiranega obsega, preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 95,2. Nad planom sta bila realizirana programa ortodontije in parodontologije, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija programa dosežena z indeksom 91,4. Program Zobozdravstva za odrasle se od 1. 1. 2024 načrtuje v deležu nege in protetike, v razmerju 40 : 60. Indeks doseganja nege je bil 124,7, protetike pa 69,2 %.

Vzroki nedoseganja:

V enoti Center so se soočali s pomanjkanjem zobnih asistentk, ena zobozdravnica je bila brez asistentke šest mesecev. S strani pacientov so imeli tudi odpovedi izvedbe večjih protetičnih del zaradi finančnih razlogov. Nižja količina opravljenega dela v ordinacijah vpliva tudi na nižji obseg dela v zobotehniki. Na nižjo realizaciji v zobotehniki je vplivala odsotnost zobotehnice zaradi porodniške odsotnosti in bolniškega staleža.

V enoti Moste – Polje je največji del nedoseganja realizacije na račun nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk in tudi nekaterih nezasedenih delovnih mest zobozdravnikov, ki so v letu 2024 različno dolgo trajale. Težave z odsotnostjo asistentk so se začele stopnjevati v zadnjem kvartalu leta 2024. V večjem delu leta je bila nenadomeščena porodniška odsotnost ene zobozdravnice, v manjšem delu leta pa nenadomeščena bolniška odsotnost (kasneje porodniška odsotnost) druge zobozdravnice.

V enoti Šiška sta v letu 2024 dve zobni asistentki odšli v pokoj in niso dobili nadomestila več mesecev, v eni ambulantni 9 mesecev, v drugi pa 6 mesecev. Ena ambulanta je bila celo leto brez zobne asistentke zaradi premestitve na drugo delovišče, v eni ambulantni je zobozdravnica dala odpoved in se je nova zobozdravnica še uvajala v delo, v eni ambulantni je dala odpoved zobna asistentka in je zobozdravnik bil brez asistentke 3 mesece, v eni ambulantni je zobozdravnica odšla na porodniški dopust in se je uvajal nov zobozdravnik. Tako so v letu 2024 od desetih ambulant le štiri ordinirale nemoteno. Posledični iz ordinacij zobotehniki niso dobili dovolj dela, da bi se pokrili normativi vseh tehnikov, zato odhoda enega zobotehnika konec leta niso nadomestili.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (trije primeri) pa je trajalo dva meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško odsotnost, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo, takšni primeri so bili trije. Ena zobozdravnica je pred upokojitvijo in težje dosegla realizacijo.

V enoti Šentvid en program od treh programov dejansko celo leto ni deloval. Preko razpisov so iskali zobozdravnika, zaposlitev je bila v začetku septembra. Po enem mesecu dela je zobozdravnica ostala brez zobne asistentke, zato se je delo ustavilo, asistentka ni bila nadomeščena do konca leta. Pri drugih dveh programih so bile težave z večtedensko odsotnostjo asistentk.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja:

Vzrok nedoseganja so kadrovski izpadi zaradi bolniške odsotnosti zobozdravnikov in zobozdravstvenih asistentk, porodniški dopusti zobozdravnic (v enotah Moste-Polje in Šentvid), nadomeščanja niso dobili. Problem je tudi v nezasedenih delovnih mest zobozdravstvenih asistentk.

Program **ortodontije** je bil realiziran 24,2 % nad planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 10 % večji. Plačana je bila celotna realizacija, ker je bil izpolnjen pogoj, da se v koledarskem letu na novo vključi vsaj 72 oseb in izvede vsaj 100 prvih specialističnih ortodontskih pregledov (šifra storitve 01008): na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 326, kar je 8,7 % nad planom, prvih specialističnih ortodontskih pregledov pa je bilo realiziranih 500, kar je 11,1 % nad planom.

Program **pedontologije** je bil realiziran z indeksom 79,4. ZZZS plača realizirani program, povečan za 30 % pogodbeno dogovorjenega plana, zato je bil program plačan 100 %-no v višini pogodbeno dogovorjenega plana. Obseg realizacije je bil za 31,3 % manjši kot lani, ker je iz ZD Ljubljana odšla ena od izvajalk.

Program **parodontologije** je bil realiziran 16,4 % nad planom. Obseg realizacije je bil za 114,2 % večji kot v preteklem letu. Glede na to, da ZZZS program parodontologije plača v obsegu do 20 % preseganja plana, je bil plačan celoten realiziran program, tudi realizacija nad planom.

Specialistična dejavnost **stomatološke protetike** je bila realizirana z indeksom 42,1.

Vzroki nedoseganja:

Zaradi odhoda nosilke iz ZD Ljubljana konec septembra je bil izpad realizacije programa v enoti Bežigrad. V enoti Šiška izpostavljajo problem zastarelega normativa, podcenjenih storitev, obračunavanja točk ter delitve točk med ordinacijo in zobno tehniko. Specialistične storitve so po novem bistveno bolj ovrednotene, kar bo omogočilo, da bo v prihodnje realizacija boljša. Ozko grlo predstavlja tudi velik obseg administrativnega dela s pripravo dokumentacije, da lahko začnejo z obravnavo pacienta.

Integrirani center za krepitev zdravja - iCKZ

V iCKZ je bilo v letu 2024 realiziranih 938 delavnic, kar je 13,7 % nad planom. Program iCKZ se med letom plača v pavšalu, pri končnem letnem obračun pa se višina plačila določi na podlagi realizacije plana delavnic in svetovanj, realizacija nad 85 % pomeni 100 % plačilo.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2024 plačani 100 % oz. v celotnem pogodbenem obsegu.

Realizacija programa javne zdravstvene službe je bila v okviru načrtovanega obsega in je s tem usklajena s Finančnim načrtom.

Merilo poslovne uspešnosti je po obeh kriterijih iz točke 1 doseženo v višini 35 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana, stran 42-43, točka 5.1 Realizacija programov, str. 112-126, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 139-144.

Merilo:

2. Strokovnost, kakovost in varnost izvajanja javne zdravstvene službe zavoda:

a) Vpeljan sistem kakovosti dela in poslovanja zavoda) – 10 %

Sistem vodenja kakovosti (ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF)

Sistem vodenja kakovosti obsega poročilo Službe za razvoj kakovosti in predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

V letu 2024 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, obvladovanja dokumentacije, ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 79 tveganj. Opravljena je ponovna ocena tveganj na podlagi Registra neželenih dogodkov. S sistemom kakovosti sistematično seznanjamo vse novo zaposlene v sklopu uvodnega seminarja.

Notranjo presojo sistema kakovosti smo izvedli v času od novembra do decembra 2024. Presoja je v času priprave Letnega poročila še potekala in ni bila zaključena.

V marcu 2024 je bila izvedena **redna zunanja presoja** standarda ISO 9001:2015 in EN 15224. . Presoja je potekala en dan s strani šestih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 19 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti, ugotovljenih ob zunanjih presojah od leta 2017 do leta 2024, je stabilen (med 0 in 2). V letu 2024 je bilo podanih 19 priporočil, kar je v skladu z že doseženo stabilnostjo in trendom padanja priporočil, vendar še vedno kaže na priložnosti po izboljšanju procesov in skrbi za kakovost.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2024 možnost koriščenja različnih ukrepov v okviru certifikata DPO, ki omogočajo večjo usklajenost poklicnega in družinskega življenja ter podporo zaposlenim na različnih področjih. Med ukrepi, ki so bili na voljo, so bili:

- komuniciranje z zaposlenimi in komuniciranje z zunanjo javnostjo,
- raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine ter izobraževanje vodij na tem področju,
- fleksibilni delovni čas in otroški časovni bonus,
- odsotnost brez nadomestila plače zaradi izrednih družinskih razlogov ter tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja,
- ukrepi za varovanje zdravja in vključitev tematike usklajevanja v letne razgovore,
- interni razpisi (nova ali izpraznjena delovna mesta najprej ponudimo zaposlenim),
- ponudba za prosti čas,
- posredovanje informacij odsotnim delavcem,
- načrtovanje in izvedba programov nadaljnjega izobraževanja med delovnim časom,
- individualni načrti kariernega razvoja,
- pozornost zaposlenim ob pomembnih dogodkih,
- rojstnodnevni prosti dan.

Ob koncu leta smo organizirali dogodek obdarovanja otrok naših zaposlenih, obiskal jih je tudi Dedek Mraz. Dogodka se je udeležilo 120 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2023 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 83,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer več kot leto poprej (78,0%). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2023 dosežen, saj je bilo le 1,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2024 so bile realizirane vse planirane aktivnosti razen izvedbe Dnevov kakovosti. Poleg planiranih aktivnosti, smo v mesecu februarju izvedli še izobraževanje za nove vodje. Dvodnevni seminar je bil posvečen vsebinam vodenja, komuniciranja in socialnemu mreženju z izmenjavo izkušenj in dobrih praks.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2024 so bile aktivnosti komisij Strokovnega sveta ZD Ljubljana usmerjene v pripravo vsebinskih predlogov ter dokumentacije z vidika stroke in glede na potrebe delovnega procesa, s ciljem standardizacije, racionalizacije in izboljšanja dela na področju dela posameznih komisij. Komisije so zastavljene cilje večinoma realizirale. Prav tako je bila realizirana večina zastavljenih kazalnikov kakovosti, ki so jih predhodno definirale komisije vsaka za svoje strokovno področje.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir. Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016, certifikat Družini prijazna organizacija, CAF), stran 44-45, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 45-46, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 46 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 46-47.

Opomba: Pregled kazalnikov kakovosti in zastavljenih ciljev po posameznih področjih je objavljen na intranetni strani ZDL.

b) Dokumentirano preverjanje zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov storitev zavoda – 10 %

Zadovoljstvo zaposlenih že več let spremljamo s pomočjo ankete, ki jo prejmejo vsi zaposleni na svoj elektronski naslov. **Anketa o zadovoljstvu zaposlenih** je bila izvedena od novembra do decembra 2024. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.555 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 778 oseb oziroma 50,0 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 4,9 % manj oseb kot leto poprej (851). Zaposleni so v anketi ocenili 34 trditev o zadovoljstvu na delovnem mestu po Likertovi lestvici od 1 do 5, kjer 1 pomeni popolno nestrinjanje, 5 pa popolno strinjanje. Pri analizi odgovorov in oblikovanju rezultatov smo nato ocene med 3 in 5 ocenili kot strinjanje, oceni 1 in 2 pa kot nestrinjanje. Pri zadnjem, 35. vprašanju pa so bili podani konkretni odgovori.

Glede na tematska področja Ankete o zadovoljstvu zaposlenih smo posamezna vprašanja razmejili v 6 ključnih skupin: Pripadnost ZD Ljubljana, Sodelovanje med zaposlenimi, Kakovostno opravljanje dela, Delovno mesto, Odnos z nadrejenim in Pretok informacij.

Odgovori znotraj skupine **Pripadnost ZD Ljubljana** odražajo občutek pripadnosti zaposlenih. Večina (93,6 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 78,9 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (94,0 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. 82,1 % zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (94,6 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 65,7 % zaposlenih trdi, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 96,3 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne, kar predstavlja najvišji delež strinjanja. Na drugi strani 77,9 % anketiranih čuti, da jim je na delovnem mestu omogočena osebna rast in kariera, kar predstavlja najnižji delež strinjanja z obravnavanimi trditvami.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 95,1 % zaposlenih strinja z letno oceno, ki so jo nazadnje prejeli, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 82,8 % zaposlenih pa se

strinja s trditvijo, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med preučevanimi vidiki odnosa z nadrejenimi.

Pretok informacij kaže, da se 84,3 % zaposlenih strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, kar predstavlja najvišji delež strinjanja v tej skupini. 77,0 % zaposlenih pa se jih strinja s trditvijo, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo Uprave ZDL, kar označuje področje z najnižjim deležem strinjanja med obravnavanimi vidiki obveščanja.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo vprašalnika v okviru metodologije za ugotavljanje kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu pod okriljem Ministrstva za zdravje. Namen ankete o zadovoljstvu uporabnikov je ugotoviti, kakšno mnenje imajo uporabniki o delu zaposlenih. Prvi del vprašalnika je namenjen identifikaciji izvajalca in področju zdravstvene dejavnosti, osrednji del vprašalnika vključuje ugotavljanje zadovoljstva pacientov glede na izbrane kriterije po petstopenjski lestvici in v zadnjem delu vprašalnika imajo pacienti možnost opredeliti svoje demografske podatke. Vprašalnik je dostopen vsem uporabnikom zdravstvenih storitev preko portala zVem in na spletni strani ZD Ljubljana.

Preko portala zVem smo prejeli le 374 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno delili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med januarjem in decembrom 2024. Od razdeljenih 1255 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 632 vprašalnikov. Celokupno smo tako analizirali 1006 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je zadovoljstvo pacientov precej visoko, saj se giblje med 76,2 % in 91,8 %. Najvišji delež zadovoljstva (91,8 %) je povezan s čistimi, urejenimi in svetlimi prostori. Najnižji delež (76,2 %) pa se nanaša na pomanjkljivo predstavljanje zdravstvenih delavcev ob prvem stiku ter slabo dostopnost informacij o dostopu do zdravnika in ordinacijskih časih. To nakazuje potrebo po izboljšanju komunikacije in informiranosti pacientov.

Vprašalnik je izpolnilo 772 oseb (76,7 %), ki so se opredelile kot pacienti, 209 oseb (20,8 %) kot svojci, 25 oseb pa se ni opredelilo ali podatka niso navedli.

Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 843 oseb (83,8 %) navedlo, da je bil njihov obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 133 oseb (13,2 %) pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, medtem ko pri 30 osebah podatek ni bil naveden.

Večino vprašalnikov (62,0 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 36,4 % predstavniki moškega spola, medtem, ko se 1,6 % oseb ni opredelilo.

Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (27,4 %), sledijo tisti z dokončano srednjo šolo (26,9 %) in višjo ali visoko šolo (26,8 %). Oseb s poklicno šolo je bilo 7,1 %, osnovnošolsko izobrazbo ali manj je imelo 4,4 % anketirancev, medtem ko osebe z nazivom magistra znanosti ali doktorata predstavljajo 5,4 %. Podatek o izobrazbi ni bil podan pri 2,0 % sodelujočih.

Pri vprašanju o pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 48,0 % pacientov (483 oseb) odgovorilo, da storitve uporabljajo občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki jih koristijo redko, enkrat do dvakrat na leto (36,8 %), ter 108 oseb (10,7 %), ki storitve uporabljajo pogosto oziroma mesečno. Zelo pogosto ali tedensko storitve uporablja 2,4 % anketiranih, medtem ko 2,1 % vprašanih ni podalo odgovora.

Splošna ocena izvajalca z vidika pacientov je bila na petstopenjski lestvici najpogosteje ocenjena kot odlična (68,0 %), sledila je ocena dobro (18,0 %). Oceno zelo slabo je podalo 6,4 %

Spremljanje pohval

V letu 2024 je ZD Ljubljana prejel 775 pohval, kar predstavlja 8,4 % povečanje v primerjavi z letom 2023, ko je bilo prejetih 715 pohval. Trend prejetih pohval je v zadnjih štirih letih stabilno naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oziroma enoto ZD Ljubljana. V letu 2024 je največji delež pohval prejela enota Vič-Rudnik (24,5 %), sledile so enote Center (20,5 %), Bežigrad (17,4 %), Šiška (16,9 %), Moste-Polje (13,9 %), Šentvid (4,8 %) ter enota SNMP (1,9 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da enota Vič-Rudnik izstopa z najvišjim deležem prejetih pohval, ki presega delež zaposlenih. Sledijo enote Center, Bežigrad in Šiška, kjer je število pohval prav tako višje od deleža zaposlenih. Nižji delež prejetih pohval v primerjavi s številom zaposlenih pa beležijo enote Moste-Polje, Šentvid in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so uporabniki lahko označili enega ali več področij pohval med naslednjimi podanimi odgovori: kakovost dela, strokovnost, odnos zaposlenih, organizacija dela ali izvajanje pravil ZZS. Najvišji odstotek pohval je prejelo področje odnos osebja (31,6 %), temu so sledili strokovnost (24,2 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (16,6 %) ter izvajanje pravil ZZS (6,6 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 48-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 50-51.

c) Uveljavljeni predlogi izboljšav glede na rezultate preteklega leta – 10 %

Sistem vodenja kakovosti predstavlja prizadevanja vseh zaposlenih za izboljšanje kakovosti in varnosti obravnave uporabnikov naših storitev in delovnega okolja za zaposlene.

- **Uvedba dostopa do slik iz splošnega RTG**

Pacienti imajo sedaj dostop do svojih RTG slik prek portala <https://pacient.zd-lj.si>, kar je nadomestilo izdajo CD-jev. Z dvostopenjsko avtorizacijo dostopa do RTG slik je zagotovljena višja varnost, hkrati pa je izboljšana uporabniška izkušnja. Projekt je prinesel tudi znatne prihranke, saj ni več stroškov za CD-je in njihovo zapisovanje.

- **Uvedba IP telefonije**

Uvedena je bila IP telefonija na 31 lokacijah, pri čemer je bilo zamenjanih več kot 1100 telefonov in posnetih preko 1200 odzivnikov. Hkrati so bile vpeljane napredne funkcionalnosti, ki so izboljšale uporabniško izkušnjo ter omogočile uporabo obvestil za paciente in beleženje statistike klicev. S prehodom na IP telefonijo so se letni stroški stacionarne telefonije zmanjšali iz 280.000 € na 30.000 € z DDV, obenem pa se je izboljšala kakovost zvoka.

- **Uvedba platforme Smart Arena za izobraževanja zaposlenih**

Izobraževanje in razvoj zaposlenih je v vsakem poslovnem okolju eden glavnih področij upravljanja z ljudmi. Ker se zavedamo pomena vseživljenjskega izobraževanja in razvoja svojih zaposlenih, smo v letu 2024 izobraževalni sistem nadgradili in dopolnili z vzpostavitvijo digitalne izobraževalne platforme, ki je v naše okolje vpeljal nov, bolj privlačen način izobraževanja, ki vključuje organizacijo interaktivnih e-tečajev, uporabo multimedijskih elementov, animacij in interaktivnih nalog, vse z namenom pridobivanja novih znanj in veščin ter večanja kompetentnosti zaposlenih.

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2024 zaključilo **izobraževanje nove skupine za perspektivni kader**.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 44, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68, točka 3.7 Promocija in odnosi z javnostmi, Odnosi z zaposlenimi, stran 69-70.

Merilo strokovnosti, kakovosti in varnosti izvajanja javne zdravstvene službe zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 2 doseženo v skupni višini 30 %.

Merilo:

3. Razvojna naravnost

a) Aktivno sodelovanje zavoda pri razvojnih, investicijskih in mednarodnih projektih – 15 %

Osnovno zdravstveno dejavnost razvijamo skozi raziskovalne projekte in IRROZ.

V letu 2024 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare), financiran iz programa ERASMUS+;
2. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine), financiran iz programa ERASMUS+;
3. Projekt CITY-MOVE (City based interventions to stimulate active Movement for health), financiran iz programa Horizon Europe;
4. Projekt RAPIDE (Regular and Unplanned Care Adaptive Dashboard for Cross-Border Emergencies), financiran iz programa Horizon Europe.

Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ)

Inštitut za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ) je bil formalno ustanovljen z namenom opravljanja znanstveno-raziskovalnega dela s področja medicinskih ved ter razvojne dejavnosti na področju osnovnega zdravstvenega varstva. IRROZ v ZDL je ključen za uvajanje inovacij in izboljšav v zdravstveni sistem. S svojim raziskovalnim delom podpira razvoj novih metod in pristopov za učinkovitejšo zdravstveno oskrbo. Prav tako omogoča uvajanje sodobnih praks, ki temeljijo na znanstvenih dognanjih, kar izboljšuje kakovost storitev za paciente.

IRROZ se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- izobraževanje (Simulacijsko izobraževalni center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2024 je Simulacijski izobraževalni center (SIM center) že enajsto leto nadaljeval svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ).

SIM center je član naslednjih mednarodnih organizacij: SESAM (Society for Simulation in Europe); INACSL (International Nursing Association for Clinical Simulation and Learning); ASPE (Association of Standardized Patient Educators). V tem letu smo vložili vso potrebno dokumentacijo pri SESAM za izvedbo certificiranja.

V letu 2024 je SIM center ZD Ljubljana nadaljeval svoje mednarodne aktivnosti kot eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. Tesno sodelujemo z vrhunskimi strokovnjaki na področju simulacij, ter vzpostavljamo globalno mrežo s podobnimi ustanovami. Ta dosežek poudarja zavezanost centra k odličnosti in nenehnemu izboljševanju v dobrobiti zdravstvene skupnosti na mednarodni ravni.

Za izvajanje naštetih dejavnosti SIM center razvija inštruktorje in predavatelje, ki so pri svojem delu inovativni, uporabljajo sodobne metode poučevanja (npr. simulacije, obogatena resničnost, učenje na daljavo) in raziskovanja. V letu 2024 smo nadaljevali z izvajanjem projekta TRANSSIMED, v katerem smo razvili aplikacijo za lažjo obravnavo vitalno ogroženega pacienta (A-Esist), v projektu EUVECA pa smo razvili mednarodno smernico za usposabljanje s simulacijami.

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 4328 udeležencev, od tega 2890 zunanjih udeležencev, ter 1438 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko izobražujemo kader iz ZD Ljubljana, privarčujemo sredstva, ki bi bila sicer porabljena za zunanja izobraževanja. Za podobne vsebine bi ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma nadzorovana. Usposabljammo potrebne vsebine, saj se z omenjenim načinom izobraževanja prilagajamo potrebam zaposlenih iz zavoda, pri čemer ugotovitve neskladij presoj smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2024 smo za zaposlene v ZD Ljubljana izvedli naslednje obvezne vsebine: Obnovitveni tečaj Rdeči alarm (zdravstveno varstvo predšolskih otrok, zdravstveno varstvo šolskih otrok in mladine, zdravstveno varstvo odraslih), Oskrba vitalno ogroženega pacienta – v usposabljanje smo zajeli tudi ostale člane zdravstvenega tima skladno z letnim programom usposabljanja v SIM centru. Izvajalo se je tudi izobraževanje Specialna znanja triaža, obnovitveni tečaj Triaža, Specialna znanja za sms v pediatriji, Sprejem in obravnava bolnika v dežurni ambulanti (enota za hitre preglede - EHP) ter delavnice po enotah - Diagnostično-terapevtski posegi in postopki zdravstvene nege (Varna uporaba zdravil, i. v. pot).

SIM center je v letu 2024 nadaljeval s sodelovanjem z Medicinsko fakulteto (Katedra za družinsko medicino) – izvedba modula Nujna medicinska pomoč za specializante družinske medicine ter z izvajanjem kliničnih vaj za zdravstvene fakultete v Sloveniji.

Svoje delo sproti evalviramo na podlagi postavljenih kazalnikov kakovosti (Tabela 7):

- 96,3 % udeležencev nas je ocenilo z odlično. Menimo, da je omenjen rezultat posledica individualnega pristopa pri izvajanju programov ter uporabe sodobne opreme pri izobraževanju.
- V letu 2024 smo z inštruktorji SIM centra objavili 10 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2024 je bilo dokumentiranih 53 intervencij rdečega alarma. V primeru in situ simulacije spremljamo tudi odzivni čas. V nobenem primeru ni bilo odstopanja v odzivnem času. Povprečni odzivni čas je bil 67,3 sekunde.

Odnosi z domačimi in tujimi institucijam na področju zdravstva

Redno sodelujemo z domačimi institucijami na področju zdravstva pri nas – Ministrstvo za zdravje, ZZS, NIJZ, Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije, Zdravniška zbornica Slovenije, Zbornica – Zveza, Medicinska fakulteta, Zveza organizacij pacientov Slovenije, predstavniki društev pacientov, zastopniki pacientovih pravic, ipd.

Spomladi smo sodelovali pri projektu »Tedni vseživljenjskega učenja«. Maja smo se predstavili na »Sejmu zaposlitvenih priložnosti«. Oktobra smo slovesno otvorili Center za duševno zdravje

otrok in mladostnikov na Trgu mladinskih delovnih brigad. Decembra nas je obiskala ministrica za zdravje s svojo ekipo.

Vključujemo se v ugledne mednarodne organizacije na področju primarnega zdravstva, kakovosti in simulacij v zdravstvu, tako na nivoju zavoda kot posameznih zaposlenih. Izvajamo skupne projekte z različnimi zdravstvenimi in izobraževalnimi institucijami na področju zdravstva, tako domačimi kot tujimi.

Naši zaposleni se aktivno udeležujejo mednarodnih konferenc v tujini (EQUIP, WONCA, SESAM) ter s tem še naprej vzpostavljajo in ohranjajo vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2024 smo z Evropskim forumom za primarno zdravstvo uspešno izvedli letno mednarodno konferenco EFPC, na kateri je sodelovalo več kot 240 udeležencev iz različnih držav, večinoma iz tujine.

V letu 2024 so nas obiskale delegacije iz Hrvaške, Severne Makedonije, Tadžikistana ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2024 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2024 v Tabeli 51: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov.

Naložbe v osnovna sredstva

ZD Ljubljana je v letu 2023 realiziral večje naložbe v osnovna sredstva. Skupaj je bilo v letu 2023 za naložbe porabljenih 4.546.879 EUR. Pregled naložb je prikazan v Letnem poročilu: v Tabeli 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, v tabeli 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, v Tabeli 18: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, in v Tabeli 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 15 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 58, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 58, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 58-60, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 71, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 51: Realizacija plana investicij v objekte, str. 150,151, Tabela 52: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 151, Tabela 15: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 92, Tabela 16: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 93-94, Tabela 17: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 94, Tabela 18: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 95.

b) Povečanje obsega ali zahtevnosti zdravstvenih storitev pri izvajanju javne zdravstvene službe z vpeljavo novih organizacijskih ali tehnoloških rešitev – 10 %

• Širjenje programov

V letu 2024 smo pridobili 1,5 programa zobozdravstva za odrasle, 5 dodatnih timov fizioterapije ter en program Ambulante specializanta družinske medicine, ki jo kot novo entiteto omogoča Ministrstvo za zdravje oz. Uredba.

Z MZ smo dogovorili naslednje število dodatnih pripraviških mest:

Tehnik zdravstvene nege (37), Radiološki inženir (3), Fizioterapevt (20), Laboratorijski tehnik (7), Inženir laboratorijske biomedicine (6), Zobotehnik (5), Kineziolog v zdravstveni dejavnosti (4), Ustni higienik (1), Psiholog v zdravstveni dejavnosti (4), Logoped v zdravstveni dejavnosti (4), Socialni delavec v zdravstveni dejavnosti (2), Delovni terapevt (2), Defektolog v zdravstveni dejavnosti (2) in Dietetik v zdravstveni dejavnosti (1).

Skrbimo za stalno optimizacijo poslovnih procesov in racionalizacijo delovnih nalog.

- **CAD/CAM nadgradnja**

Z uvedbo tehnologije CAD/CAM smo digitalizirali določen del delovnih procesov v zobozdravstveni dejavnosti (posamezne delovne faze na področju protetične rehabilitacije pacientov ter ortodonsko področje). Tako smo omogočili zdravstveno obravnavo v korak s sodobnim časom in zahtevami. Prednosti uporabe nove tehnologije so racionalizacija oz. skrajšanje časa potrebnega za izdelavo določenih protetičnih izdelkov. Pacientu je zaradi digitalnega odtiskovanja omogočeno boljše udobje pri obravnavi. Zagotovili smo tudi možnost večjega nabora sodobnih protetičnih storitev, večjo zanesljivost pri analizi in načrtovanju protetične rehabilitacije in sprotne prilagajanja obravnave, ko je to potrebno. Največja pridobitev pa je izjemna natančnost pri izdelavi in izjemno prilaganje končnih protetičnih izdelkov v ustih pacienta. Na račun uvedbe nove tehnologije smo torej kakovost opravljenega protetičnega in ortodonskega dela dvignili na višji nivo.

- **Novi diagnostični UZ**

V letu 2024 smo nabavili 7 UZ aparatov za ginekologijo, od tega je 6 aparatov najnovejše in najsodobnejše tehnologije. Ti aparati zagotavljajo bistveno boljše preglednost, imajo boljše ločljivostjo slike, ponujajo več orodij z asistenco AI, kar bistveno olajša rutinsko delo ter pomaga pri diagnostiki razvojnih nepravilnosti ploda. S tem smo zagotovili, da imajo ambulanse v svoji osnovni opremi, tudi kakovostne ultrazvočne aparate s tremi sondami (vaginalna, 2D in 3D).

- **Nadgradnja hematologije v laboratorijih**

V letu 2024 je bila postavljena sodobna avtomatizirana hematološke linija v enoti Center in 5 novih hematoloških analizatorjev na različnih lokacijah, ki so povezani v isti računalniški sistem Extended IPU. Prednost te povezave je delovanje po enotnih strokovnih pravilih. Avtomatiziran sistem v centralnem laboratoriju omogoča:

- združevanje več faz delovnega procesa;
- visoko kakovost rezultatov;
- varnost za pacienta, črna koda vzorca skozi celoten proces, manjša možnost zamenjave;
- varnost za zaposlene, manj rokovanja samim vzorcem, manjša možnost okužb;
- krajši čas do rezultatov, posledično hitrejša obravnava pacientov.

- **Projekt zamenjava računalnikov**

V okviru projekta je bilo v treh mesecih zamenjanih več kot 700 zastarelih in varnostno ranljivih računalnikov z operacijskim sistemom Windows 7. Novi računalniki so AIO (All-in-One), kar prinaša boljše ergonomijo in manjšo porabo prostora. Pri zamenjavi je sodelovalo sedem oseb, kar je omogočilo nemoten prehod na sodobnejšo in varnejšo opremo.

- **Projekt vzpostavitve hitrejših povezav na enotah**

V okviru projekta so bile vzpostavljene hitrejše povezave do informacijskih sistemov ZDL in interneta, kar je bistveno izboljšalo dostopnost in učinkovitost dela. Na večjih lokacijah, kot sta ZD Center in ZD Polje, se je hitrost povečala za 100-krat in zdaj dosega 10 Gbps. Na manjših lokacijah, kot sta ZD Aškerčeva in osnovne šole, se je hitrost povečala do 350-krat in zdaj znaša vsaj 100 Mbps.

- **Projekt prenove video-nadzornega sistema**

V sklopu projekta so bile zamenjane skoraj vse nadzorne kamere, s posebnim poudarkom na varnostno bolj občutljivih območjih, kot je ZD Center, kjer je tveganje za incidente največje. Bistvo projekta je bilo zagotavljanje varnosti pacientov in zaposlenih. Nameščenih je bilo 80 novih kamer s 4K ločljivostjo, kar omogoča boljšo preglednost in nadzor. Poleg tega je bila povečana kapaciteta shranjevanja posnetkov na 128 TB, sistem pa dopolnjujeta dva NVR snemalnika za učinkovitejše upravljanje in arhiviranje video vsebin.

- **Projekt vzpostavitve novega sistema za neželjeno elektronsko pošto**

V okviru projekta smo zamenjali sistem za preprečevanje neželene elektronske pošte z rešitvijo FortiMail, kar je bistveno izboljšalo zaščito e-poštne komunikacije. Dnevno se pregleda do 40.000 elektronskih sporočil, pri čemer je bilo od vzpostavitve sistema zaznanih 1659 sporočil, ki so vsebovala viruse. Poleg tega je bilo prepoznanih in preusmerjenih 30 % spam vsebine, kar zmanjšuje tveganje za varnostne incidente ter izboljšuje učinkovitost elektronske komunikacije.

- **Projekt zamenjave tiskalnikov nalepk v laboratorijih**

V okviru projekta je bilo na 11 lokacijah zamenjanih 37 tiskalnikov nalepk, pri čemer je mrežni priklop omogočil stabilnejše in hitrejše delovanje. Z izboljšano zanesljivostjo sistema je število zahtevkov za težave s tiskalniki nalepk praktično izginilo, kar bistveno prispeva k nemotenemu delu laboratorijev.

- **Prenova pasivne kabelske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič**

V okviru projekta nadgradnje in popravil pasivne kabelske infrastrukture v ZD Center in ZD Vič je bilo popravljenih več kot 200 mrežnih vtičnic ter na novo napeljanih preko 196 tras mrežnih kablov v skupni dolžini skoraj 14 kilometrov. Poleg tega je bilo vzpostavljenih več kot 15 optičnih tras s skupno dolžino 700 metrov. Za optimalno pokritost brezžičnega omrežja je bila izvedena tudi analiza (site survey) za idealno postavitev dostopnih točk WiFi v prihodnje.

- **Začetek projekta prenove strežniškega okolja**

Začeli smo s projektom prenove strežniškega okolja, ki bo vključeval postavitev v dveh podatkovnih centrov. Ta prenova bo osnova za vzpostavitev neprekinjenega poslovanja in bo zmanjšala možnost izpadov. Po uspešno izpeljanem javnem naročilu smo v letu 2024 že prejeli vso potrebno opremo, v letu 2025 pa bo sistem vzpostavljen.

c) Optimizacija poslovnih procesov in racionalizacija delovnih nalog – 10 %

- **Tipko**

V ZD Ljubljana je bilo nameščenih 50 mikrofонов za pretvorbo govora v besedilo, s čimer se je uporaba Tipkota razširila na vse dejavnosti. Nekateri ga uporabljajo za neposredno narekovanje v zdravstveni informacijski sistem, drugi za pisanje e-pošte ali transkripcijo posnetkov specialističnih pregledov. Glavna prednost je prihranek časa zdravstvenih timov pri administrativnih opravilih.

- **Novi Poslovno-Informacijski Sistem (PIS)**

Zamenjava obstoječega, več kot 20 let starega poslovno-informacijskega sistema z novim, ki je osnovan na novejši tehnološki platformi, tlakuje pot k nadaljnjemu razvoju naprednega spremljanja poslovanja ZDL. Z začetkom leta 2025 so v produkcijski uporabi funkcionalnosti kadrovskega področja in področja plač, v kratkem pa bodo v produkcijsko uporabo prenesene tudi funkcionalnosti področja nabave in javnih naročil ter finančno-računovodskega področja. Po končanju uvedbe osnovnih funkcionalnosti bomo v ZDL lahko začeli s transformacijo »papirnatih« procesov v digitalno obliko, kar bo v prihodnje pripomoglo k hitrejši, deloma tudi avtomatizirani obdelavi poslovnih podatkov.

- **Digitalizacija evidentiranja delovnega časa**

Konec leta 2024 smo elektronsko evidentiranje delovnega časa razširili na skoraj vse enote v našem zavodu (izjema je le enota Splošne Nujne Medicinske Pomoči, ki bo na vrsti v kratkem), s čimer smo posledično na teh istih enotah lahko ukinili evidentiranje opravljenega dela na papirnatih obrazcih. Takoj zatem smo sistem integrirali še z novim poslovno-informacijskim sistemom in prve plače za leto 2025 so bile tako izplačane predvsem na podlagi elektronsko zajetih podatkov. Rezultat novega načina dela je občuten prihranek časa pri zajemu ter obdelavi podatkov, na podlagi planiranja prisotnosti in odsotnosti pa sistem odpira tudi možnosti nadaljnjega razvoja, npr. za analize trendov ali za odločanje vodstva na podlagi podatkov obdelanih v realnem času.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2024, točka 3.5 Razvojna naravnost, str. 65-68.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Merilo razvojne naravnosti zavoda je po vseh treh kriterijih iz točke 3 doseženo v skupni višini 35 %.

Seštevek doseženih odstotkov na podlagi ovrednotenih meril je 100 %.


Predsednica Sveta zavoda ZDL:
Dunja Piškur Kosmač



Vročeno:

- Zoran Vaupot
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba