



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: 170-1/2022-34

Datum: 3. 6. 2024

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 Zdravstvenega doma Ljubljana za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023.

POROČEVALKI: 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 Zdravstvenega doma Ljubljana za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023.

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Jankovič

Priloge:

- predlog sklepa z obrazložitvijo;
- sklepi Sveta zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana s prilogami, sprejeti na 11. seji dne 11. 4. 2024 o določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici Zdravstvenega doma Ljubljana za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023.

PREDLOG

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 in 38/24), 1. in 7. člena 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), Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev v osebah javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/21), 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 za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023

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

- direktorici Zdravstvenega doma Ljubljana Antoniji Poplas Susič v višini 1.475,43 EUR bruto za obdobje od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2023;
- strokovni direktorici Zdravstvenega doma Ljubljana Tei Stegne Ignjatovič v višini 1.418,68 EUR bruto za obdobje od 1. 1. 2023 do 31. 12. 2023;
- namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Pateju v višini 548,95 EUR bruto za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023; in
- namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupotu v višini 1.339,10 EUR bruto za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023.

Številka:
Ljubljana,

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Janković

Obrazložitev

predloga Sklepa o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023

1. Pravni temelji

Pravni temelji za sprejem predloga Sklepa o soglasju k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023 so naslednji predpisi:

- 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 in 38/24; 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 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; v nadaljnjem besedilu: Uredba), ki v drugem odstavku 1. člena med drugim določa, da se kot delovna mesta direktorjev, poleg direktorjev, med ostalimi štejejo tudi delovna mesta strokovnih direktorjev, v četrtem odstavku 1. člena pa, da se ta uredba uporablja tudi za namestnike direktorjev. Nadalje uredba v prvem odstavku 7. člena določa, da se direktorjem v javnih zavodih, javnih agencijah, javnih skladih in drugih osebah javnega prava del plače za delovno uspešnost v okvirih, ki jih določa zakon, izplačuje na podlagi poslovnega poročila, in sicer za delovno uspešnost v preteklem letu. V tretjem odstavku istega člena pa je določeno, da mora organ, pristojen za imenovanje direktorja, 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; 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 pa določa, da direktorja zavoda imenuje in razrešuje svet zavoda s soglasjem ustanovitelja.

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

Zdravstveni dom Ljubljana (v nadaljnjem besedilu: ZD Ljubljana) je v skladu z Uredbo in Pravilnikom Mestni občini Ljubljana kot ustanoviteljici ZD Ljubljana dne 15. 4. 2024 posredoval vlogo za izdajo soglasja k določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023. K vlogi za izdajo soglasja je priložil sklepe Sveta ZD Ljubljana z obrazložitvami o določitvi redne delovne uspešnosti direktorici in strokovni direktorici za leto 2023, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023, sprejete na 11. seji Sveta zavoda ZD Ljubljana, ki je potekala 11. 4. 2024.

V skladu s tretjim odstavkom 7. člena 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. 4. 2024 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, določena v 2. členu Pravidnika, ki so ovrednotena 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. Razvojná naravnánost 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 %.

Seštevek doseženih odstotkov pri zgoraj navedenih merilih znaša 100 %. V skladu z drugim odstavkom 6. člena Pravidnika 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 direktorja oz. drugih zaposlenih v plačni skupini B za december preteklega leta. V skladu s 7. členom Pravidnika 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.

V skladu s 1. členom in drugim odstavkom 7. člena Uredbe direktorjem, vršilcem dolžnosti direktorjev, namestnikom in pomočnikom direktorjev ter članom uprave pripada redna delovna uspešnost v okviru obsega sredstev, ki so za ta namen zagotovljena v skladu s 27. členom 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 in 136/22; v nadaljnjem besedilu: KPJS) in v skladu s katero skupen obseg sredstev za plačilo redne delovne uspešnosti javnih uslužbencev znaša 2 % letnih sredstev za osnovne plače. Direktorjem, namestnikom in pomočnikom direktorjev ter članom uprave se lahko redna delovna uspešnost določi tudi v višjem obsegu, kot je določena s KPJS, pod pogojema, da višji obseg ne posega v obseg sredstev za redno delovno uspešnost javnih uslužbencev, in da so sredstva za ta namen zagotovljena. Ker v ZD Ljubljana višji obseg ne posega v obseg sredstev za redno delovno uspešnost javnih uslužbencev in ker so sredstva za ta namen zagotovljena, so izpolnjeni pogoji za izplačilo redne delovne uspešnosti vodstvenega kadra ZD Ljubljana ob upoštevanju skupnega obsega v višini 5 % letnih sredstev za osnovne plače.

Iz potrjenega finančnega načrta ZD Ljubljana za leto 2024 je razvidno, da ima ZD Ljubljana zagotovljena sredstva za izplačilo redne delovne uspešnosti za leto 2023.

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 1.475,43 EUR bruto za leto 2023; strokovni direktorici ZD Ljubljana Tei Stegne Ignjatovič v višini 1.418,68 EUR bruto za leto 2023; namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Pate v višini 548,95 EUR bruto za obdobje od 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023; in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupot v višini 1.339,10 EUR bruto za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023.

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 Tei Stegne Ignjatovič, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Pateju in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupotu.

4. Ocena finančnih in drugih posledic

Sprejetje predlaganega sklepa o določitvi redne delovne uspešnosti direktorici ZD Ljubljana Antoniji Poplas Susič, strokovni direktorici Tei Stegne Ignjatovič, namestniku direktorice – članu uprave za informatiko Boštjanu Pate in namestniku direktorice – članu uprave za ekonomiko poslovanja Zoranu Vaupot za leto 2023 ne bo povzročilo finančnih posledic za proračun Mestne občine Ljubljana, saj ima ZD Ljubljana sredstva za ta namen zagotovljena v svojem finančnem načrtu za leto 2024, vir financiranja pa niso sredstva proračuna MOL.

Pripravila:
mag. Špela Veselič
Podsekretarka

Tanja Hodnik
Sekretarka – vodja oddelka

Ljubljana, 14. 3. 2024

Na podlagi 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, 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 in 136/22, v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi direktorice, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 11. redni seji dne 11.4.2024 sprejel naslednji

SKLEP
o določitvi redne delovne uspešnosti direktorici ZD Ljubljana
za leto 2023

1. Direktorici ZD Ljubljana, prof. dr. Antoniji Poplas Susič, dr. med. spec., se določi del plače za redno delovno uspešnost za leto 2023 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. 2023 do 31. 12. 2023 in znaša 1.475,43 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 2023.

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

Predsednica Sveta zavoda ZDL:

Dunja Piškur Kosmač

Vročeno:

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



Ljubljana, 14. 3. 2024

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osehah 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 z dne 10. 3. 2021)

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 89.280.121 EUR / celotni odhodki 87.708.992 = 1,0179 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2023).

Vir: Letno poročilo, tabela 50, stran 138.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

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

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti v letu 2023 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije. Na strokovnem področju je potrebno nenehno prilagajanje novo nastalim izzivom, tako z vidika organizacije dela, kot procesov dela. V letu 2023 smo, poleg izvajanja obstoječih programov, v več enotah, glede na potrebe in glede na kadrovske resurse, vzpostavili ambulante za neopredeljene osebe brez izbranega osebnega zdravnika. Nadaljevali smo z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah. Za področje Ljubljane in okolice smo nadaljevali z izvajanjem cepljenja prebivalstva proti covid v okviru Cepilne ambulante ZD Ljubljana.

Na realizacijo programov je vplivala kadrovska problematika. Na oteženo izvajanje zdravstvenih programov je vplivalo splošno pomanjkanje zdravnikov na področju splošne / družinske medicine, pediatrije, ginekologije ter kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM.

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.

Program **Splošne ambulante / Družinske medicine** je bil na ravni ZDL realiziran z indeksom 99,3, kar je minimalno odstopanje. 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 2023.

Dejansko število nosilcev, ki so izvajali program, pa je bilo manjše od načrtovanega. Plan ni bil realiziran v enoti Bežigrad (indeks 96,4) in enoti Moste-Polje (indeks 94,3), v vseh ostalih enotah je bil realiziran.

Vzroki nedoseganja: tako v enoti Bežigrad, kot tudi v enoti Moste-Polje, je razlog nedoseganja v nenadomeščenih odhodih in daljših bolniških odsotnostih.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANP** je bilo zabeleženih 56.660 obiskov. Plačilo je po opravljenih urah, teh je bilo 9.795.

V dejavnosti **splošne ambulate v socialnovarstvenih zavodih** je bil program realiziran z indeksom 98,1. Vzroki nedoseganja:

V enoti Center je razlog nenadomeščen odhod zdravnika iz DSO Tabor (november in december 2023).

Razlog v enoti Moste-Polje je predvsem v tem, da se je zaradi pomanjkanja zdravnikov program izvajal v manjšem obsegu timov, ki so dejansko delali, kot pa jih je bilo planiranih glede na normativ 1.250 ur na tim. Plan je za 1,71 tima, dejansko zagotovljenih timov pa je bilo 1,40.

Nosilec ambulate v DSO Šiška je bil na daljšem bolniškem staležu. Zaradi splošnega pomanjkanja kadra na primarni ravni je prišlo do izpada pri njegovem nadomeščanju in do izpada storitev.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljšo bolniško odsotnost, v nadurah so nadomeščali zgolj neodložljive storitve, nadomestila niso uspeli dobiti.

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 77,5, kar glede na doseganje 13.000 količnikov, pomeni 100 % plačilo plana.

Plan **preventive v otroškem in šolskem dispanzerju** je bil realiziran z indeksom 98,1, realiziran ni bil v enotah Moste-Polje, Šiška in Vič-Rudnik, v ostalih enotah je bil realiziran. Vzroki nedoseganja:

V enoti Moste-Polje je bil izpad v ZVŠOM, kjer je bila v lanskem letu zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna 11 mesecev, drugi dve zdravnici pa sta se pred poletjem upokojili. Bolniškega staleža odsotne zdravnice niso uspeli v celoti nadomestiti, prav tako niso uspeli nadomestiti ene izmed dveh upokojenih zdravnic.

V enoti Šiška je bil razlog kadrovski primanjkljaj in bolniške odsotnosti. Ena izvajalka je bila na daljšem bolniškem staležu, nato na porodniškem dopustu, druga izvajalka pa je po vrnitvi iz porodniškega dopusta v aprilu 2023 pričela delati krajši delovni čas (sprememba iz 8 na 4 ure).

V enoti Vič-Rudnik je razlog nedoseganja pomanjkanje kadra. Niso še uspeli pokriti manjka treh pediatrov, dodatno se je v I. 2023 upokojila zdravnica, ki je v zadnjih mesecih dela zmanjševala obseg dela.

Šolska sistematika otrok, ki obiskujejo šolo za otroke s posebnimi potrebami, poteka počasneje, individualno, ovrednotena pa je z enakimi količniki kot pri otrocih, ki so brez zdravstvenih težav.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 70,8. Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 80,9, kar v primerjavi s ciljnim

normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 70,4. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim.

Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t. j., da izvajalec realizira vsaj 15.000 količnikov iz obiskov na tim (preventiva in kurativa skupaj), je bil program do 31. 7. 2023 plačan po realizaciji, od 1. 8. 2023 pa v višini planiranega števila količnikov iz obiskov, korigiranega z indeksom glavarine.

Indeks glavarine v dispanzerju za ženske je bil v končnem obračunu z ZZS 98,41, kar je 3,8 indeksnih točk manj v primerjavi s preteklim letom. Indeks glavarine vpliva tudi na plačilo količnikov iz obiskov. Realizirani količniki iz obiskov so bili ob upoštevanju korekcije z glavarino plačani 99,21 %-no.

V **fizioterapiji** se je s 1. 1. 2023 spremenil obračunski model, beleži se vsaka obravnava posebej, nov plan uteži je 3.400. S 1. 1. 2023 smo prevzeli tudi 0,5 programa koncesionarke, program je bil razporejen v enoto Šiška.

Specialne fizioterapevtske obravnave se načrtujejo ločeno od programa utež in so plačane po realizaciji.

Pri končnem obračunu ZZS upošteva za dvig kakovosti delež opravljenih temeljnih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki, sicer se pri letnem obračunu plačilo zniža za 2 %. Delež temeljnih postopkov v fizioterapiji je bil 56,8 %. S tem je bil izpolnjen pogoj doseganja več kot tretjine temeljnih fizioterapevtskih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki.

V fizioterapiji je bil program v utežeh realiziran z indeksom 95,8, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 115,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program uteži realiziran z indeksom 90,2 %, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa 24,9 % nad planom. Posamezni fizioterapevti so realizacijo dosegli. Upoštevati je potrebno, da je del realizacije programa nekaterih fizioterapevtov na specialnih obravnavah, ki so plačane izven programa uteži. Ena izvajalka je opravila 1.255 specialnih uteži (37 %) in zaradi tega manj ambulantnih, druga je realizirala 1.201 specialnih uteži (41 %), tretja pa 615 specialnih limfnih uteži (22 %), skupaj 3.160 specialnih uteži. Enota Bežigrad je, z upoštevanjem realizacije specialnih obravnav, kot celota realizirala program. Dve izvajalki sta bili na porodniškem dopustu, vendar sta bili v celoti pokriti z nadomeščanjem.

V enoti Center je bil program uteži realiziran 1,4 % pod planom. Razlog nedoseganja je bila dolgotrajna bolniška odsotnost zaposlenih: ene izvajalke 2,3 in 6,5 meseca (njeno odsotnost je v vmesnem obdobju skoraj 3 mesece pokrival fizioterapevt, ki je predčasno odšel na delovno mesto v enoto Moste - Polje za nedoločen čas) in odsotnost druge izvajalke nekaj več kot 2 meseca.

V enoti Moste-Polje je bil program uteži realiziran 1,2 % pod planom. Izpad gre na račun bolniškega staleža ene izmed zaposlenih (2 meseca) ter skrajšanega delovnega časa dveh drugih zaposlenih, ki koristita pravico do starševskega varstva (namesto 40 ur tedensko delata 30 ur tedensko).

V enoti Šiška so izvajali tudi specialne fizioterapevtske obravnave, ki so dodatno plačane, zato je realizacija programa v utežeh nekoliko nižja od plana.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljši bolniški stalež (januar-avgust 2023), ki ni bil nadomeščen in tri odpovedi delovnega razmerja, ki so sicer bile nadomeščene, vendar z zamikom, potrebno je bilo tudi uvajanje novega kadra.

V enoti Šentvid sta bili dve izvajalki na daljši bolniški odsotnosti.

Realizacija programa **patronaže in nege na domu** je bila dosežena z indeksom 99,4, nedoseganje plana je bilo minimalno. Program ni bil dosežen v enotah Bežigrad (indeks 90,5) in Moste-Polje (indeks 96,5), v ostalih enotah je bil realiziran nad planom. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bilo več odsotnosti zaradi bolniškega staleža in porodniškega dopusta, šele v septembru so popolnili kadrovske primanjkljaje.

V enoti Moste-Polje je bil izpad na račun vmesnih obdobj med letom, ko so imeli nezasedena delovna mesta: nekaj srednje dolgih bolniških staležev, odpovedi delovnega razmerja, ki niso bile takoj nadomeščene ter dve porodniški odsotnosti, ki jih niso uspeli nadomestiti za določen delovni čas, ker niso imeli prijav na razpis.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM** je bila dosežena z indeksom 87,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja večmesečna odsotnost klinične psihologinje (stalež).

V enoti Center pojasnjujejo, da so normativi za vse profile v CDZOM previsoko določeni, vsi imajo letni normativ 21.522 točk, razen specialni pedagogi 16.457 točk, kar je nemogoče realizirati. Pri socialnih delavcih je problem nizko vrednotenje storitev.

Tudi v enoti Moste-Polje poudarjajo, da gre v prvi vrsti za neustrezno vrednotenje programa na državni ravni, storitve so po mnenju izvajalk premalo vrednotene. V enoti Moste-Polje so po odhodu psihologinje na specializacijo kot nadomestilo zaposlili novo psihologinjo, ki je v začetku, ko se je še uvajala, delala z upočasnenim tempom in je imela nekaj daljših bolniških odsotnosti.

V enoti Šiška je bila psihologinja na porodniškem dopustu.

V enoti Vič-Rudnik nedoseganje pojasnjujejo z:

- nepokritost odsotnega kadra (bolniški stalež pred porodniškim dopustom, bolniške odsotnosti),
- odpovedi obravnav otrok zaradi visokega deleža obolenj pri otrocih in zaradi značilnosti populacije mladostnikov z duševnimi motnjami,
- prostorske omejitve (večina zaposlenih nima celoten ambulantni čas na voljo prostor za delo) in dodatno delo v zvezi z združevanjem dejavnosti in urejanjem novih prostorov in posledične odsotnosti iz ambulante, ki niso mogle biti povsem nadomeščene,
- večji delež zaposlenih z manjšo točkovno vrednostjo storitev (nespecialistični kader), velik delež terapevtskih obravnav, ki niso tako dobro ovrednotene kot so diagnostične, zaradi potreb pacientov (daljše čakalne dobe, težja stanja, ko pridejo na vrsto).

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 70,1. Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov za izvajanje tega programa in povečanja deleža pacientov, ki prejemajo NOAK (novejši oralni antikoagulant). Obravnava pacienta z NOAK je daljša, vendar je enako vrednotena kot obravnava pacienta, ki prejema varfarin. V 30 minutah lahko pregledamo le 3 paciente z NOAK, pacientov na varfarinu pa v enakem času 10.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg za 2,0 tima realiziran z indeksom 101,2. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 5,7 % nižji. Realiziranih je bilo 1.637 prvih pregledov, kar je 12,0 % manj

od načrtovanih. Plačilo programa je bilo po realizaciji, plačanih je bilo še dodatnih 1.689 točk iz preseganja nad planom.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa za 5,08 tima realiziran 0,4 % nad planom. Realiziranih je bilo 4.867 prvih pregledov, kar je 36,6 % plana. Glede na določilo, če ni doseženih vsaj 90 % minimalnega števila prvih pregledov, je plačano do 5 % preseganja točk, je bil plačan celoten realiziran program in preseganje 5.484 točk. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 12,7 %.

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 7,5 % nad planom, pri čemer je planirani obseg za 1,26 tima. Realizacija je bila za 7,0 % višja v primerjavi s preteklim letom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana za 3,45 tima 1,2 % nad načrtovanim obsegom. Obseg realizacije v primerjavi s preteklim letom je bil višji za 23,4 %. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

Realizacija programa **bolezni dojke** je bila dosežena z indeksom 99,7 (kar je minimalno odstopanje), **mamografije** pa 95,1. Na mamografski diagnostiki obravnavamo vse pacientke in paciente, ki so napoteni iz Centra za bolezni dojke. Večja realizacija je možna, če bi se v Centru za bolezni dojke naročalo več pacientk.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi specialista pulmologa nismo uspeli zaposliti novega izvajalca. Tudi z zunanjim izvajalcem nismo uspeli dogovoriti izvajanja programa po podjemni pogodbi.

Program **fiziatrije**, ki je v pogodbi z ZZZS v obsegu 0,50 tima, se zaradi daljše bolniške odsotnosti izvajalke ni izvajal. Z razpisi za zaposlitev v polovičnem obsegu, kot izvajamo program, nismo bili uspešni. Od oktobra 2023 imamo v ZDL zaposleno specializantko fizikalne in rehabilitacijske medicine, ki bo specializacijo zaključila v letu 2025. Po zaključeni specializaciji jo bomo zaposlili, ker pa nimamo polnega obsega programa, potrebujemo širitev za 0,50 programa. Zato smo podali za Splošni dogovor / Uredbo predlog za širitev 0,50 programa fiziatrije v letu 2025.

Realizacija programa **diabetologije** je bila 79,8 %-na. V enoti Bežigrad je bil program realiziran 8,5 % nad planom, v enoti Šentvid pa 16,2 % nad planom, program ni bil realiziran v enotah Center, Šiška in Vič - Rudnik.

Vzroki nedoseganja: v vseh enotah, kjer programa ne dosegajo, je razlog nedoseganja v tem, da program zaradi pomanjkanja zdravnikov ni v celoti pokrit z izvajalci.

V enoti Center imajo 0,40 programa diabetologije, dela pa samo 1 zdravnica 1 x tedensko, ta zdravnica je svoj plan za 0,20 preseгла. Odhod druge zdravnice v preteklem letu ni bil nadomeščen.

Tudi v enoti Šiška je razlog nezaseden program, imajo 0,70 programa, zagotavljajo pa obseg 0,20.

V enoti Vič-Rudnik imajo 0,40 programa, vsi pacienti so obravnavani, vendar jih na Rudniku ni za 0,20 programa, tako iz ur ne pokrivajo 0,40 programa, ampak manj (0,35).

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.216 mamografskih slikanj, kar je 11,2 % nad planom in 11,2 % več kot lani. Plačilo programa je bilo po realizaciji.

Razvojna ambulanta s centrom za zgodnjo obravnavo je bila do 31. 12. 2022 financirana v pavšalu, od 1. 1. 2023 pa je plačilo programa po realizaciji v točkah. Realizacija plana je bila dosežena z indeksom 91,6. Program ni bil realiziran v enotah Bežigrad, Center in Šiška. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bila nevrofizioterapevtka 11 mesecev odsotna, delovni terapevtki, ki delata na 2 lokacijah, pa sta nekaj časa beležili storitve v drugi enoti, kot tudi psihologinja.

V enoti Center je bila zdravnica na porodniškem dopustu od maja 2023, nadomeščanje je urejeno dvakrat tedensko.

V enoti Šiška so razlog odsotnosti porodniški dopust (nevrofizioterapevtka, delovna terapevtka in logopedinja) ter daljša odsotnost druge nevrofizioterapevtke. Pri ostalih članih tima je bila realizacija več kot 100 %.

Programa pnevmologije (preimenovanje dejavnosti, prej pulmologija) v letu 2023 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, pri tem je plan za 1 tim 5.700 storitev, od tega 1.600 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 26,6 %. Realiziranih je bilo 3.332 celotnih pregledov, kar je 4,1 % nad planom, glede na preteklo leto pa 9,4 % več. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 96,2. Nad planom sta bila realizirana program mladinskega zobozdravstva in pedontologija, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom. V primerjavi s preteklim letom je skupna realizacija zobozdravstvenih programov večja za 7,1 %.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija dosežena z indeksom 91,8. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije večji za 9,5 %. Delež protetike v zobozdravstvu za odrasle je bil 44,6 % in se je znižal za 0,9 o.t. v primerjavi s preteklim letom. Do leta 2021 je bil izkazan trend zniževanja, leta 2022 je bil izkazan višji delež protetike, leta 2023 pa se je ponovno znižal. Obseg realiziranih točk v protetiki je bil za 7,4 % večji kot v preteklem letu. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program realiziran 4,6 % nad planom.

V enoti Center plan do ZZS ni bil realiziran, ker so z nosilci zagotavljali 0,20 manj programa, kot jih imajo. Med razlogi nedoseganja so tudi upokojitve izkušenih asistentk in uvajanje novih, veliko odpovedi s strani pacientov, predvsem v mesecih september in oktober, nezmožnost vpisovanja storitev ene od ordinacij zaradi prenosa pooblastil (december).

V enoti Moste - Polje je bil izpad na račun nekajmesečnih odsotnosti določenih zobozdravnikov (treh), ki jim jih zaradi narave odsotnosti ni uspelo v celoti ali pa sploh ni uspelo nadomestiti, saj na razpise za

zaposlitev za nekajmesečni določen delovni čas ni bilo interesentov. Izpadi so bili tudi na račun pomanjkanja zobozdravstvenih asistentov - 3/4 njihovim zobozdravstvenim asistentkam ni potrebno opravljati nadurnega dela, nekatere so med letom dale odpoved, zaradi česar je bilo nekaj nepokritih delovnih mest, ki jih niso uspeli pokriti niti z nadurnim delom preostalih zobozdravstvenih asistentk. Zobozdravniki so v takih primerih delali v zmanjšanem obsegu, saj brez zobozdravstvene asistentke v normalnem obsegu ne morejo delati.

V enoti Šiška je bil prav tako razlog odpoved treh zobnih asistentk, dve novo zaposleni sestri, je bilo potrebno priučiti za delo v zobni ambulanti, en zobozdravnik pa je še vedno brez sestre, delo ne poteka nemoteno.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (3 primeri) pa je trajalo 2 meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo in pri 3 takih primerih se skupno pozna znižana realizacija, ena zobozdravnica je eno leto pred upokojitvijo in težje dosega realizacijo.

V enoti Šentvid imajo v Odraslem zobozdravstvu 2,5 programa. Zobozdravnica z 0,2 programa je na porodniškem dopustu. Realizacija ni dosežena pri dveh zobozdravnicah, razlogi, ki jih navajajo, pa so odsotnosti zaradi bolniške, občasno pomanjkanje zobnih asistentk, poleg tega je delež konzervative večji od protetike (ker so takšne potrebe po storitvah pri pacientih), kar ne more prinesiti zadostnega števila točk pri doseganju normativa.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 10,9 % nad planom. Plačilo programa je bilo za 973 točk manjše od realizacije, glede na določilo, da realizacije točk za zavarovane osebe nad 19 let, ki presega 10 % pogodbeno dogovorjenega plana točk, ZZS ne plača. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realiziranih točk v mladinskem zobozdravstvu večji za 9,1 %.

Program **ortodontije** je bil realiziran 2,4 % pod planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 11,3 % manjši. Na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 396, kar je 14,8 % nad planom. Prvih specialističnih ortodontskih pregledov je bilo realiziranih 510, kar je 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja: predvsem je nedoseganje izkazano, ker smo imeli do junija še vedno v pogodbi z ZZS program v enoti Moste-Polje in do julija 0,80 programa v enoti Vič-Rudnik. Odštet nam je bil šele, ko je Ministrstvo za zdravje zaključilo razpis za podelitev koncesij. Trajni prenos 1,8 programa ortodontije je bil 1. 6. 2023 1,0 tim in 1. 7. 2023 0,80 tima.

Program **pedontologije** je bil realiziran 15,7 % nad planom. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 pa je plačal realizirano število točk, povečano za 30 % pogodbeno dogovorjenega števila točk, vendar največ do pogodbeno dogovorjenega števila točk. Obseg realizacije je bil za 2,8 % manjši kot lani.

Program **parodontologije** je bil realiziran z indeksom 52,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad specialistka parodontologije, ki je zaposlena v ZDL, dosega celoletno ZZS realizacijo 100 %, do odstopanja prihaja v ambulanti pogodbeno izvajalke, ki dela 2-3 x na teden, pri čemer je glavni problem pri organizaciji dela zagotavljanje asistence (poškodba).

V enoti Moste Polje je razlog nepokrit program, ki je bil šele proti koncu leta oddan v izvajanje zunanjemu pogodbeniku.

Program **stomatološke protetike** je bil realiziran z indeksom 40,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja način dela zobozdravnice, ki je specifičen, je zelo natančna, perfekcionistična, a počasna. Tudi v njeni ambulanti je problem zaradi menjav asistence, kar neugodno vpliva na delo (v zadnjem letu 3 menjave).

V enoti Šiška je razlog menjava zobne asistentke in prilagajanje na novo.

Zdravstveno vzgojne delavnice: na podlagi Uredbe je bila predvidena nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov – ZVC v integrirani center - iCKZ. V ZD Ljubljana je bil iCKZ - zelo velik vzpostavljen v obsegu 1 tima s 1 .9. 2023. V iCKZ so se integrirale ZV delavnice, zdravstvena vzgoja in vzgoja za ustno zdravje se v iCKZ nista integrirala. Realizacija ZV delavnic v obdobju 1-8 2023 je bila 20,1 % nad planom.

Integrirani center za krepitev zdravja – iCKZ: realizacija zdravstveno vzgojnih delavnic v okviru iCKZ v obdobju 9 – 12 2023 je bila 18,4 % nad planom.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2023 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 2023: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30-31, točka 3.4.1 Doseganje strokovnih ciljev, stran 48-49, točka 5.1 Realizacija programov, str. 111-128, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 142-147.

Merilo:

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

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

Sistem vodenja kakovosti (standard 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 2023 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, organizacije Dnevoev kakovosti, obvladovanja

dokumentacije, nove ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Od 18. do 20. oktobra 2023 smo organizirali **Dneve kakovosti** za vodje posameznih služb, ki so potekali pod geslom »Kakovost so naši zaposleni«. Namenjeni so bili vodjem posameznih dejavnosti/služb specialističnih dejavnosti zobozdravstvenega varstva odraslih, zobozdravstvenega varstva otrok in mladine, zobotehnike, laboratorijske diagnostike, radiološke dejavnosti in uprave. Izobraževanje je namenjeno pridobivanju novih znanj s področja kakovosti in varnosti ter vodenja, s poudarkom na komunikaciji, organizaciji dela, varnosti, učinkovitosti, odgovornosti in motivaciji. Dnevi kakovosti so bili posvečeni predvsem ozaveščanju o načelih kakovosti in socialnemu mreženju ter širjenju dobrih praks. Na novo smo dodali vsebine s področja LGBT in trajnostnega razvoja.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 71 tveganj. Opravljena je nova 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 2023. Področja presoje za leto 2023 so razvidna iz spodnje tabele. Presoja je potekala v pozitivnem vzdušju in v predvidenem časovnem terminu. V okviru presoje je bilo ugotovljenih 8 dobrih praks, 31 neskladij in podanih 75 priporočil, ki jih bo pregledala Komisija za kakovost in pripravila predlog poročila notranje presoje, ki ga bo pregledalo še vodstvo ZD Ljubljana in podalo končno mnenje.

Zunanja presoja

V marcu 2023 je bila izvedena **zunanja presoja standarda ISO 9001:2015 in EN 15224**. Presoja je potekala dva dneva, s strani petih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 26 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti ugotovljenih ob zunanjih presojah, od leta 2017 pa do leta 2023, je stabilen (med 2 in 0). Število podanih priporočil v letu 2023 je bilo 26, kar je v skladu s pričakovanji in podobno kot v prejšnjem letu.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2023 možnost koriščenja ukrepov v okviru certifikata DPO. Med zaposlenimi smo izvedli anketo, ki jo je izpolnilo 588 zaposlenih in s katero smo želeli ugotoviti, katere ukrepe zaposleni koristijo na podlagi usklajevanja dela in družine. Na lestvici od 1-4 (1- sploh mi ni pomembno, 4-zelo mi je pomembno) so zaposleni kot najbolj pomemben ukrep za njih osebno ocenili ukrep fleksibilnega delovnega časa (3,6), sledil je ukrep za varovanje zdravja (3,5), ukrep internih razpisov, ki ponujajo zaposlenim nova ali prosta delovna mesta (3,4) in ostali ukrepi po certifikatu DPO.

Ob koncu leta smo ponovno organizirali obdarovanje Dedka Mraza za otroke naših zaposlenih, katerega se je udeležilo več kot 160 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2022 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 78,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer manj kot leto poprej (87,0 %). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2022 dosežen, saj je bilo le 4,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2023 so bile realizirane vse planirane aktivnosti.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2023 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 2023, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016), stran 43-44, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 44-45, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 45 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 45-46.

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 v mesecu novembru 2023. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.549 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 851 oseb oziroma 54,9 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 29,9 % več zaposlenih kot leto poprej (655). Zaposleni so v sklopu reševanja ankete odgovarjali tako na prvi, demografski del (4 vprašanja) kot na drugi del - strinjanje z navedenimi trditvami glede zadovoljstva na delovnem mestu (35 vprašanj). Pri 34-ih trditvah so zaposleni skladno z Likertovo lestvico označili stopnjo strinjanja z ocenami od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjajo in ocena 5, da se s trditvijo popolnoma strinjajo. 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 (92,8 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 77,6 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (93,2 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. Nekoliko manjši delež (79,7 %) zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (95,2 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 66,2 % zaposlenih se strinja, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 95,7 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne. 76,6 % zaposlenih pa se strinja s trditvijo, da imajo na delovnem mestu vse pogoje, da sledijo spremembam, ki vplivajo na njihovo delo.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 93,1 % udeležencev strinja s trditvijo, da tako vodja kot zaposleni obojestransko spoštujeta dogovorjeno v letnem razgovoru. 80,1 % zaposlenih pa se strinja s tem, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo.

Pretok informacij kaže, da se jih 85,2 % strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, nekoliko manj oz. 75,0 % pa se jih strinja, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo zavoda.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo spletnega vprašalnika »Vaše zadovoljstvo z zdravstveno obravnavo« Ministrstva za zdravje. Namen vprašalnika 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 247 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno razdelili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med novembrom 2023 in januarjem 2024. Od razdeljenih 1825 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 787 vprašalnikov. V celoti smo tako analizirali 1034 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je med pacienti, ki so izpolnili vprašalnik, glede na izbrane kriterije od 72,9 % do 92,1 % zadovoljnih.

- Vprašalnik je izpolnilo 810 (78,3 %) oseb, ki so se opredelili kot pacienti, 203 osebe (19,6 %) so se opredelile za svojca, 21 oseb se ni opredelilo.
- Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 892 (86,3 %) oseb povedalo, da je bil obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 115 (11,1 %) oseb pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, 27 oseb pa tega podatka ni navedlo.
- Večino vprašalnikov (64,3 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 33,4 % predstavniki moškega spola, 2,3 % se ni opredelilo.
- Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z dokončano srednjo šolo (32,3 %), sledili so tisti z dokončano višjo/visoko šolo (23,8 %). Sledijo osebe z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (23,5 %), najmanj je bilo oseb s poklicno šolo (8,3 %). Tisti, ki imajo naziv magister znanosti ali doktorat, predstavljajo 5,8 % anketirancev. Na zastavljeno vprašanje 2,3 % anketirancev ni podalo odgovora.
- Pri zadnjem vprašanju glede pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 478 (46,2 %) pacientov odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki zdravstveno storitev koristijo redko oz. enkrat do dvakrat na leto (34,0 %) in 120 oseb (11,6 %), ki zdravstveno storitev koristi mesečno oz. pogosto. Le 2,4 % anketiranih je odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi zelo pogosto ali tedensko. 5,7 % oseb pa na zastavljeno vprašanje ni podalo odgovora.
- Splošna ocena izvajalca z vidika pacienta na petstopenjski lestvici je bila v največji meri (68,2 %) ocenjena z odlično, sledila je ocena dobro (16,9 %). 6,9 % anketiranih pa je podalo oceno zelo

slabo. Iz navedenega lahko sklenemo, da so uporabniki zdravstvenih storitev v ZD Ljubljana zadovoljni z zdravstveno obravnavo.

Spremljanje pohval

V letu 2023 je ZD Ljubljana prejel 715 pohval, kar je za 38,0 % več kot prejšnje leto (518). Trend prejetih pohval v zadnjih 4 letih je naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oz. enoto ZD Ljubljana. Največji delež pohval je v 2023 prejela enota Vič-Rudnik (26,7 %), enota Center (26,4 %), sledi Bežigrad (16,2 %), nato Moste-Polje (12,4 %), enota Šentvid (5,6 %) in enota SNMP (2,2 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da je največji pozitivni razpon moč identificirati pri enoti Vič-Rudnik, sledita ji enoti Center in Šentvid, negativni razpon pa je opaziti pri enotah Šiška, Moste-Polje in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so pacienti 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 (30,0 %), temu so sledili strokovnost (24,1 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (18,2 %) ter izvajanje pravil ZZZS (6,4 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 46-47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 47-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 49-50.

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.

Pri izvajanju svoje dejavnosti smo, v okviru realizacije strokovnega plana, pozornost namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja. **Strokovni svet ZD Ljubljana** je v letu 2023 skupaj s svojimi 18. komisijami na 49. sejah sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

V letu 2023 smo nadaljevali z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah.

V decembru je **SIM center** ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2023 zaključilo izobraževanje nove skupine za perspektivni kader.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana točka, stran 40-41, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM center), stran 56-57, točka 3.5.1 Odnosi z zaposlenimi, stran 63.

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, Simulacijski in Mediacijski center.

V letu 2023 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. SCUBY (Povečanje obsega integriranega svežnja oskrbe za bolnike s sladkorno boleznijo in hipertenzijo za ranljive ljudi),
2. Projekt PaRIS: »Ocena izkušenj in izidov zdravstvene oskrbe pacientov s kroničnimi nenalezljivimi boleznimi v ambulanti družinske medicine v Sloveniji« (št. V3-2102),
3. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare),
4. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine, št. projekta 2022-1-SI01-KA220-VET-000086392).

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 se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- Izobraževalni center (Simulacijski center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2023 SIM center že deseto leto nadaljuje svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ). Glavni dejavnosti SIM centra sta izobraževanje in raziskovanje.

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 naredili tudi prve korake na konferenci SESAM o ustanavljanju skupine »Primary Healthcare Special Interest Group (PHC SIG)«.

V decembru je SIM center ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi, kar potrjuje njegovo izjemno strokovnost in predanost visokim standardom v zdravstvenem izobraževanju. Ta status omogoča centru še tesnejše sodelovanje z vrhunskimi strokovnjaki, izmenjavo najnovejših pristopov in tehnologij ter vzpostavitev globalne mreže s podobnimi ustanovami, s čimer dviguje raven usposobljenosti in varnosti zdravstvenih delavcev ter skrb za varnost pacientov. 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, na problemih temelječe učenje) in raziskovanja. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 2543 udeležencev, od tega 974 zunanjih udeležencev, ter 1569 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko sami izobražujemo kader iz ZD Ljubljana privarčujemo sredstva, ki so namenjena za izobraževanja. Za podobne vsebine bi sicer ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma primerljiva in nadzorovana. Z omenjenim načinom izobraževanja se prilagajamo potrebam zaposlenih in zavoda, saj ugotovitve neskladij presojo smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2023 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 2023 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:

- 96 % 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 2023 smo z inštruktorji SIM centra objavili 11 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2023 je bilo dokumentiranih 36 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 70,9 sekunde.

Mediacijski center (MC)

V Mediacijskem centru so se izvajala predmediacijska srečanja in mediacije ter posvetovalni pogovori. Razlogi za srečanja so bile težave v medsebojnih odnosih med sodelavci, znotraj tima ali med vodjo in zaposlenimi ter med zdravstvenimi delavci in uporabniki zdravstvenih storitev. Številnim nesporazumom je botrovala kadrovska stiska in preobremenjenost zdravstvenih delavcev.

Na modulih se je izvajalo usposabljanje s sodobnimi metodami, ki vključujejo: videoposnetke, posnete scenarije, delavnice in simulacije. Udeleženci v teoriji predstavljena dejstva s simuliranim pacientom preizkusijo v praksi, pri čemer scenariji posnemajo njihovo realno okolje.

Ob koncu leta 2023 se je izkazala potreba po združevanju Mediacijskega centra s SIM centrom, kar bomo uveljavljali v letu 2024.

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, zastopniki pacientovih pravic, predstavniki društev pacientov, ipd.

V maju smo izvedli predstavitev/promocijo poklica na Srednji zdravstveni šoli Ljubljana in Zdravstveni fakulteti Ljubljana. V oktobru je v ZD Ljubljana potekal regijski obisk Zdravniške zbornice Slovenije.

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 vzpostavili vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2023 smo uspešno izvedli že drugo mednarodno znanstveno konferenco na primarni ravni (ISCP), na kateri je sodelovalo več kot 140 udeležencev iz 16 različnih držav.

V letu 2023 so nas obiskale delegacije iz Litve in Avstrije, delegacija WONCA Europe ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2023 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2023: Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153.

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 2023, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 56, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 56, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 56-58, točka 3.4.7.3 Mediacijski center, stran 58, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 64-65, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153, Tabela 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, Tabela 19: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, Tabela 20: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

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

V letu 2023 je v ZD Ljubljana prišlo do **povečanja obsega izvajanja obstoječih dejavnosti in širitev programov** v naslednjih dejavnostih:

- **Ambulante za neopredeljene - ANP:** ANP so bile vzpostavljene po naslednji dinamiki: 17. 1. 2023 sta bili vzpostavljeni 2 ANP (obseg iz števila ur, ki smo ga zagotavljali, je bil 1,10), 1. 2. 2023 je delovalo 6 ANP (obseg 2,6750), 1. 3. 2023 7 ANP (obseg 3,3500), 1. 4. 2023 8 ANP (obseg 4,3250), 1. 5. 2023 9 ANP (obseg 4,3875), od 1. 6. 2023 do 1. 12. 2023 10 ANP (obsegi od 5,5125 do 5,9565).
- **UC – enota za bolezni – EzB:** v ZD Ljubljana imamo od 1. 4. 2023 financirano 0,8 tima EzB – širitev programa.
- **Nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov v integrirane CKZ - iCKZ** 1. 9. 2023: ZD Ljubljana je opredeljen kot zelo velik iCKZ. V iCKZ se izvajajo programi za krepitev zdravja in pogovorne ure za odraslo populacijo, otroke in mladostnike, aktivnosti krepitev zdravja v lokalnih skupnostih, zdravstvena vzgoja projektnega učenja mladih in odraslih v mladinskih centrih ter varni vadbi za nosečnice. Od 1. 9. 2023 program iCKZ izvaja tudi ZD Ljubljana, s tem, da se je kader iz ZVC integriral v iCKZ, dodani so bili novi kadri: 3 dipl. dietetiki in 2 kineziologa, premenil se je plan ZV delavnic in individualnih svetovanj, ukinjena so bila finančna sredstva za izvajanje podpornih aktivnosti ZVC
- **Fizioterapija:** s 1. 1. 2023 je bil realiziran prevzem 0,50 programa fizioterapije od koncesionarke.

V letu 2023 smo v ZD Ljubljana uvedli **nove organizacijske oz. tehnološke rešitve:**

Konec leta 2023 smo pričeli z **digitalizacijo ZZVO in uvedbo digitalnega sistema Cad/Cam**. Sistem računalniškega oblikovanja in izdelave zobnega nadomestka omogoča povečanje produktivnosti in dvig kvalitete dela v zobozdravstvu.

Prednosti novega sistema so: vpeljava novih materialov in možnosti izvajanja novih storitev, znižanje stroškov dela, skrajšanje časa dela zobnih tehnikov pri posameznih primerih, skrajšanje čakalnih dob za protetiko, 24-urno delo rezkalne naprave (programiranje vnaprej), vpeljava računalniške tehnologije v proces oblikovanja in izdelave protetičnega nadomestka predstavlja minimizacijo napak.

Za uvedbo Cad/Cam je bila realizirana nabava 6 extraoralnih skenerjev in 9 intraoralnih skenerjev, s programsko opremo (Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme).

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

Strokovni svet ZD Ljubljana je v letu 2023 skupaj s svojimi 18 komisijami sledil uresničenju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

LAN in WAN omrežje: izboljšanje uporabe poslovnega in zdravstveno informacijskega sistema, hitrejšo delovanje, izboljšanje nadzora nad delovanjem omrežja.

V letu 2023 je bil za implementacijo LAN in WAN omrežja realiziran nakup in dobava mrežnih stikal, usmerjevalnikov, dostopnih točk, požarnih pregrad, zaščite delovnih postaj (Tabela 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme).

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, vrstica 80 in 81, str. 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, vrstica 2, stran 91.

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, 14. 3. 2024

Na podlagi 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, 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 in 136/22) v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi strokovne direktorice, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 11. redni seji dne 11.4.2024 sprejel naslednji

SKLEP
o določitvi redne delovne uspešnosti strokovni direktorici ZD Ljubljana
za leto 2023

1. **Strokovni direktorici ZD Ljubljana, Tei Stegne Ignjatovič, dr. med. spec., se določi del plače za redno delovno uspešnost za leto 2023 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. 2023 do 31. 12. 2023 in znaša 1.418,68 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 2023.**

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



Ljubljana, 14. 3. 2024

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osehah javnega prava s področja zdravstva na podlagi Pravilnika o merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti direktorjev oseh javnega prava s področja zdravstva (Uradni list RS, št. 33/2021 z dne 10. 3. 2021)

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 89.280.121 EUR / celotni odhodki 87.708.992 = 1,0179 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2023).

Vir: Letno poročilo, tabela 50, stran 138.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

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

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti v letu 2023 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije. Na strokovnem področju je potrebno nenehno prilagajanje novo nastalim izzivom, tako z vidika organizacije dela, kot procesov dela. V letu 2023 smo, poleg izvajanja obstoječih programov, v več enotah, glede na potrebe in glede na kadrovske resurse, vzpostavili ambulate za neopredeljene osebe brez izbranega osebnega zdravnika. Nadaljevali smo z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah. Za področje Ljubljane in okolice smo nadaljevali z izvajanjem cepljenja prebivalstva proti covid v okviru Cepilne ambulate ZD Ljubljana.

Na realizacijo programov je vplivala kadrovska problematika. Na oteženo izvajanje zdravstvenih programov je vplivalo splošno pomanjkanje zdravnikov na področju splošne / družinske medicine, pediatrije, ginekologije ter kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM.

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.

Program **Splošne ambulate / Družinske medicine** je bil na ravni ZDL realiziran z indeksom 99,3, kar je minimalno odstopanje. 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 2023.

Dejansko število nosilcev, ki so izvajali program, pa je bilo manjše od načrtovanega. Plan ni bil realiziran v enoti Bežigrad (indeks 96,4) in enoti Moste-Polje (indeks 94,3), v vseh ostalih enotah je bil realiziran.

Vzroki nedoseganja: tako v enoti Bežigrad, kot tudi v enoti Moste-Polje, je razlog nedoseganja v nenadomeščenih odhodih in daljših bolniških odsotnostih.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANP** je bilo zabeleženih 56.660 obiskov. Plačilo je po opravljenih urah, teh je bilo 9.795.

V dejavnosti **splošne ambulante v socialnovarstvenih zavodih** je bil program realiziran z indeksom 98,1. Vzroki nedoseganja:

V enoti Center je razlog nenadomeščen odhod zdravnika iz DSO Tabor (november in december 2023).

Razlog v enoti Moste-Polje je predvsem v tem, da se je zaradi pomanjkanja zdravnikov program izvajal v manjšem obsegu timov, ki so dejansko delali, kot pa jih je bilo planiranih glede na normativ 1.250 ur na tim. Plan je za 1,71 tima, dejansko zagotovljenih timov pa je bilo 1,40.

Nosilec ambulante v DSO Šiška je bil na daljšem bolniškem staležu. Zaradi splošnega pomanjkanja kadra na primarni ravni je prišlo do izpada pri njegovem nadomeščanju in do izpada storitev.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljšo bolniško odsotnost, v nadurah so nadomeščali zgolj neodložljive storitve, nadomestila niso uspeli dobiti.

V **otročkem 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 77,5, kar glede na doseganje 13.000 količnikov, pomeni 100 % plačilo plana.

Plan **preventive v otroškem in šolskem dispanzerju** je bil realiziran z indeksom 98,1, realiziran ni bil v enotah Moste-Polje, Šiška in Vič-Rudnik, v ostalih enotah je bil realiziran. Vzroki nedoseganja:

V enoti Moste-Polje je bil izpad v ZVŠOM, kjer je bila v lanskem letu zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna 11 mesecev, drugi dve zdravnici pa sta se pred poletjem upokojili. Bolniškega staleža odsotne zdravnice niso uspeli v celoti nadomestiti, prav tako niso uspeli nadomestiti ene izmed dveh upokojenih zdravnic.

V enoti Šiška je bil razlog kadrovski primanjkljaj in bolniške odsotnosti. Ena izvajalka je bila na daljšem bolniškem staležu, nato na porodniškem dopustu, druga izvajalka pa je po vmitvi iz porodniškega dopusta v aprilu 2023 pričela delati krajši delovni čas (sprememba iz 8 na 4 ure).

V enoti Vič-Rudnik je razlog nedoseganja pomanjkanje kadra. Niso še uspeli pokriti manjka treh pediatrov, dodatno se je v I. 2023 upokojila zdravnica, ki je v zadnjih mesecih dela zmanjševala obseg dela.

Šolska sistematika otrok, ki obiskujejo šolo za otroke s posebnimi potrebami, poteka počasneje, individualno, ovrednotena pa je z enakimi količniki kot pri otrocih, ki so brez zdravstvenih težav.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 70,8. Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 80,9, kar v primerjavi s ciljnim

normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 70,4. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim.

Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t. j., da izvajalec realizira vsaj 15.000 količnikov iz obiskov na tim (preventiva in kurativa skupaj), je bil program do 31. 7. 2023 plačan po realizaciji, od 1. 8. 2023 pa v višini planiranega števila količnikov iz obiskov, korigiranega z indeksom glavarine.

Indeks glavarine v dispanzerju za ženske je bil v končnem obračunu z ZZZS 98,41, kar je 3,8 indeksnih točk manj v primerjavi s preteklim letom. Indeks glavarine vpliva tudi na plačilo količnikov iz obiskov. Realizirani količniki iz obiskov so bili ob upoštevanju korekcije z glavarino plačani 99,21 %-no.

V **fizioterapiji** se je s 1. 1. 2023 spremenil obračunski model, beleži se vsaka obravnava posebej, nov plan uteži je 3.400. S 1. 1. 2023 smo prevzeli tudi 0,5 programa koncesionarke, program je bil razporejen v enoto Šiška.

Specialne fizioterapevtske obravnave se načrtujejo ločeno od programa utež in so plačane po realizaciji.

Pri končnem obračunu ZZZS upošteva za dvig kakovosti delež opravljenih temeljnih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki, sicer se pri letnem obračunu plačilo zniža za 2 %. Delež temeljnih postopkov v fizioterapiji je bil 56,8 %. S tem je bil izpolnjen pogoj doseganja več kot tretjine temeljnih fizioterapevtskih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki.

V fizioterapiji je bil program v utežeh realiziran z indeksom 95,8, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 115,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program uteži realiziran z indeksom 90,2 %, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa 24,9 % nad planom. Posamezni fizioterapevti so realizacijo dosegli. Upoštevati je potrebno, da je del realizacije programa nekaterih fizioterapevtov na specialnih obravnavah, ki so plačane izven programa uteži. Ena izvajalka je opravila 1.255 specialnih uteži (37 %) in zaradi tega manj ambulantnih, druga je realizirala 1.201 specialnih uteži (41 %), tretja pa 615 specialnih limfnih uteži (22 %), skupaj 3.160 specialnih uteži. Enota Bežigrad je, z upoštevanjem realizacije specialnih obravnav, kot celota realizirala program. Dve izvajalki sta bili na porodniškem dopustu, vendar sta bili v celoti pokriti z nadomeščanjem.

V enoti Center je bil program uteži realiziran 1,4 % pod planom. Razlog nedoseganja je bila dolgotrajna bolniška odsotnost zaposlenih: ene izvajalke 2,3 in 6,5 meseca (njeno odsotnost je v vmesnem obdobju skoraj 3 mesece pokrival fizioterapevt, ki je predčasno odšel na delovno mesto v enoto Moste - Polje za nedoločen čas) in odsotnost druge izvajalke nekaj več kot 2 meseca.

V enoti Moste-Polje je bil program uteži realiziran 1,2 % pod planom. Izpad gre na račun bolniškega staleža ene izmed zaposlenih (2 meseca) ter skrajšanega delovnega časa dveh drugih zaposlenih, ki koristita pravico do starševskega varstva (namesto 40 ur tedensko delata 30 ur tedensko).

V enoti Šiška so izvajali tudi specialne fizioterapevtske obravnave, ki so dodatno plačane, zato je realizacija programa v utežeh nekoliko nižja od plana.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljši bolniški stalež (januar-avgust 2023), ki ni bil nadomeščen in tri odpovedi delovnega razmerja, ki so sicer bile nadomeščene, vendar z zamikom, potrebno je bilo tudi uvajanje novega kadra.

V enoti Šentvid sta bili dve izvajalki na daljši bolniški odsotnosti.

Realizacija programa **patronaže in nege na domu** je bila dosežena z indeksom 99,4, nedoseganje plana je bilo minimalno. Program ni bil dosežen v enotah Bežigrad (indeks 90,5) in Moste-Polje (indeks 96,5), v ostalih enotah je bil realiziran nad planom. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bilo več odsotnosti zaradi bolniškega staleža in porodniškega dopusta, šele v septembru so popolnili kadrovske primanjkljaje.

V enoti Moste-Polje je bil izpad na račun vmesnih obdobj med letom, ko so imeli nezasedena delovna mesta: nekaj srednje dolgih bolniških staležev, odpovedi delovnega razmerja, ki niso bile takoj nadomeščene ter dve porodniški odsotnosti, ki jih niso uspeli nadomestiti za določen delovni čas, ker niso imeli prijav na razpis.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM** je bila dosežena z indeksom 87,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja večmesečna odsotnost klinične psihologinje (stalež).

V enoti Center pojasnjujejo, da so normativi za vse profile v CDZOM previsoko določeni, vsi imajo letni normativ 21.522 točk, razen specialni pedagogi 16.457 točk, kar je nemogoče realizirati. Pri socialnih delavcih je problem nizko vrednotenje storitev.

Tudi v enoti Moste-Polje poudarjajo, da gre v prvi vrsti za neustrezno vrednotenje programa na državni ravni, storitve so po mnenju izvajalk premalo vrednotene. V enoti Moste-Polje so po odhodu psihologinje na specializacijo kot nadomestilo zaposlili novo psihologinjo, ki je v začetku, ko se je še uvajala, delala z upočasnjanim tempom in je imela nekaj daljših bolniških odsotnosti.

V enoti Šiška je bila psihologinja na porodniškem dopustu.

V enoti Vič-Rudnik nedoseganje pojasnjujejo z:

- nepokritost odsotnega kadra (bolniški stalež pred porodniškim dopustom, bolniške odsotnosti),
- odpovedi obravnav otrok zaradi visokega deleža obolenj pri otrocih in zaradi značilnosti populacije mladostnikov z duševnimi motnjami,
- prostorske omejitve (večina zaposlenih nima celoten ambulantni čas na voljo prostor za delo) in dodatno delo v zvezi z združevanjem dejavnosti in urejanjem novih prostorov in posledične odsotnosti iz ambulante, ki niso mogle biti povsem nadomeščene,
- večji delež zaposlenih z manjšo točkovno vrednostjo storitev (nespecialistični kader), velik delež terapevtskih obravnav, ki niso tako dobro ovrednotene kot so diagnostične, zaradi potreb pacientov (daljše čakalne dobe, težja stanja, ko pridejo na vrsto).

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 70,1. Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov za izvajanje tega programa in povečanja deleža pacientov, ki prejemajo NOAK (novejši oralni antikoagulant). Obravnava pacienta z NOAK je daljša, vendar je enako vrednotena kot obravnava pacienta, ki prejema varfarin. V 30 minutah lahko pregledamo le 3 paciente z NOAK, pacientov na varfarinu pa v enakem času 10.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg za 2,0 tima realiziran z indeksom 101,2. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 5,7 % nižji. Realiziranih je bilo 1.637 prvih pregledov, kar je 12,0 % manj

od načrtovanih. Plačilo programa je bilo po realizaciji, plačanih je bilo še dodatnih 1.689 točk iz preseganja nad planom.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa za 5,08 tima realiziran 0,4 % nad planom. Realiziranih je bilo 4.867 prvih pregledov, kar je 36,6 % plana. Glede na določilo, če ni doseženih vsaj 90 % minimalnega števila prvih pregledov, je plačano do 5 % preseganja točk, je bil plačan celoten realiziran program in preseganje 5.484 točk. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 12,7 %.

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 7,5 % nad planom, pri čemer je planirani obseg za 1,26 tima. Realizacija je bila za 7,0 % višja v primerjavi s preteklim letom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana za 3,45 tima 1,2 % nad načrtovanim obsegom. Obseg realizacije v primerjavi s preteklim letom je bil višji za 23,4 %. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

Realizacija programa **bolezni dojke** je bila dosežena z indeksom 99,7 (kar je minimalno odstopanje), **mamografije** pa 95,1. Na mamografski diagnostiki obravnavamo vse pacientke in paciente, ki so napoteni iz Centra za bolezni dojke. Večja realizacija je možna, če bi se v Centru za bolezni dojke naročalo več pacientk.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi specialista pulmologa nismo uspeli zaposliti novega izvajalca. Tudi z zunanjim izvajalcem nismo uspeli dogovoriti izvajanja programa po podjemni pogodbi.

Program **fizioterapije**, ki je v pogodbi z ZZZS v obsegu 0,50 tima, se zaradi daljše bolniške odsotnosti izvajalke ni izvajal. Z razpisi za zaposlitev v polovičnem obsegu, kot izvajamo program, nismo bili uspešni. Od oktobra 2023 imamo v ZDL zaposleno specializantko fizikalne in rehabilitacijske medicine, ki bo specializacijo zaključila v letu 2025. Po zaključeni specializaciji jo bomo zaposlili, ker pa nimamo polnega obsega programa, potrebujemo širitev za 0,50 programa. Zato smo podali za Splošni dogovor / Uredbo predlog za širitev 0,50 programa fizioterapije v letu 2025.

Realizacija programa **diabetologije** je bila 79,8 %-na. V enoti Bežigrad je bil program realiziran 8,5 % nad planom, v enoti Šentvid pa 16,2 % nad planom, program ni bil realiziran v enotah Center, Šiška in Vič - Rudnik.

Vzroki nedoseganja: v vseh enotah, kjer programa ne dosegajo, je razlog nedoseganja v tem, da program zaradi pomanjkanja zdravnikov ni v celoti pokrit z izvajalci.

V enoti Center imajo 0,40 programa diabetologije, dela pa samo 1 zdravnica 1 x tedensko, ta zdravnica je svoj plan za 0,20 presegla. Odhod druge zdravnice v preteklem letu ni bil nadomeščen.

Tudi v enoti Šiška je razlog nezaseden program, imajo 0,70 programa, zagotavljajo pa obseg 0,20.

V enoti Vič-Rudnik imajo 0,40 programa, vsi pacienti so obravnavani, vendar jih na Rudniku ni za 0,20 programa, tako iz ur ne pokrivajo 0,40 programa, ampak manj (0,35).

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.216 mamografskih slikanj, kar je 11,2 % nad planom in 11,2 % več kot lani. Plačilo programa je bilo po realizaciji.

Razvojna ambulanta s centrom za zgodnjo obravnavo je bila do 31. 12. 2022 financirana v pavšalu, od 1. 1. 2023 pa je plačilo programa po realizaciji v točkah. Realizacija plana je bila dosežena z indeksom 91,6. Program ni bil realiziran v enotah Bežigrad, Center in Šiška. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bila nevrofizioterapevtka 11 mesecev odsotna, delovni terapevtki, ki delata na 2 lokacijah, pa sta nekaj časa beležili storitve v drugi enoti, kot tudi psihologinja.

V enoti Center je bila zdravnica na porodniškem dopustu od maja 2023, nadomeščanje je urejeno dvakrat tedensko.

V enoti Šiška so razlog odsotnosti porodniški dopust (nevrofizioterapevtka, delovna terapevtka in logopedinja) ter daljša odsotnost druge nevrofizioterapevtke. Pri ostalih članih tima je bila realizacija več kot 100 %.

Programa pnevmologije (preimenovanje dejavnosti, prej pulmologija) v letu 2023 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, pri tem je plan za 1 tim 5.700 storitev, od tega 1.600 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 26,6 %. Realiziranih je bilo 3.332 celotnih pregledov, kar je 4,1 % nad planom, glede na preteklo leto pa 9,4 % več. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 96,2. Nad planom sta bila realizirana program mladinskega zobozdravstva in pedontologija, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom. V primerjavi s preteklim letom je skupna realizacija zobozdravstvenih programov večja za 7,1 %.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija dosežena z indeksom 91,8. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije večji za 9,5 %. Delež protetike v zobozdravstvu za odrasle je bil 44,6 % in se je znižal za 0,9 o.t. v primerjavi s preteklim letom. Do leta 2021 je bil izkazan trend zniževanja, leta 2022 je bil izkazan višji delež protetike, leta 2023 pa se je ponovno znižal. Obseg realiziranih točk v protetiki je bil za 7,4 % večji kot v preteklem letu. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program realiziran 4,6 % nad planom.

V enoti Center plan do ZZZS ni bil realiziran, ker so z nosilci zagotavljali 0,20 manj programa, kot jih imajo. Med razlogi nedoseganja so tudi upokojitve izkušenih asistentk in uvajanje novih, veliko odpovedi s strani pacientov, predvsem v mesecih september in oktober, nezmožnost vpisovanja storitev ene od ordinacij zaradi prenosa pooblastil (december).

V enoti Moste - Polje je bil izpad na račun nekajmesečnih odsotnosti določenih zobozdravnikov (treh), ki jim jih zaradi narave odsotnosti ni uspelo v celoti ali pa sploh ni uspelo nadomestiti, saj na razpise za

zaposlitev za nekajmesečni določen delovni čas ni bilo interesentov. Izpadi so bili tudi na račun pomanjkanja zobozdravstvenih asistent - 3/4 njihovim zobozdravstvenim asistentkam ni potrebno opravljati nadurnega dela, nekatere so med letom dale odpoved, zaradi česar je bilo nekaj nepokritih delovnih mest, ki jih niso uspeli pokriti niti z nadurnim delom preostalih zobozdravstvenih asistentk. Zobozdravniki so v takih primerih delali v zmanjšanem obsegu, saj brez zobozdravstvene asistentke v normalnem obsegu ne morejo delati.

V enoti Šiška je bil prav tako razlog odpoved treh zobnih asistentk, dve novo zaposleni sestri, je bilo potrebno priučiti za delo v zobni ambulanti, en zobozdravnik pa je še vedno brez sestre, delo ne poteka nemoteno.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (3 primeri) pa je trajalo 2 meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo in pri 3 takih primerih se skupno pozna znižana realizacija, ena zobozdravnica je eno leto pred upokojitvijo in težje dosega realizacijo.

V enoti Šentvid imajo v Odraslem zobozdravstvu 2,5 programa. Zobozdravnica z 0,2 programa je na porodniškem dopustu. Realizacija ni dosežena pri dveh zobozdravnicah, razlogi, ki jih navajajo, pa so odsotnosti zaradi bolniške, občasno pomanjkanje zobnih asistentk, poleg tega je delež konzervative večji od protetike (ker so takšne potrebe po storitvah pri pacientih), kar ne more prinesiti zadostnega števila točk pri doseganju normativa.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 10,9 % nad planom. Plačilo programa je bilo za 973 točk manjše od realizacije, glede na določilo, da realizacije točk za zavarovane osebe nad 19 let, ki presega 10 % pogodbeno dogovorjenega plana točk, ZZZS ne plača. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realiziranih točk v mladinskem zobozdravstvu večji za 9,1 %.

Program **ortodontije** je bil realiziran 2,4 % pod planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 11,3 % manjši. Na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 396, kar je 14,8 % nad planom. Prvih specialističnih ortodontskih pregledov je bilo realiziranih 510, kar je 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja: predvsem je nedoseganje izkazano, ker smo imeli do junija še vedno v pogodbi z ZZZS program v enoti Moste-Polje in do julija 0,80 programa v enoti Vič-Rudnik. Odštet nam je bil šele, ko je Ministrstvo za zdravje zaključilo razpis za podelitev koncesij. Trajni prenos 1,8 programa ortodontije je bil 1. 6. 2023 1,0 tim in 1. 7. 2023 0,80 tima.

Program **pedontologije** je bil realiziran 15,7 % nad planom. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 pa je plačal realizirano število točk, povečano za 30 % pogodbeno dogovorjenega števila točk, vendar največ do pogodbeno dogovorjenega števila točk. Obseg realizacije je bil za 2,8 % manjši kot lani.

Program **parodontologije** je bil realiziran z indeksom 52,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad specialistka parodontologije, ki je zaposlena v ZDL, dosega celoletno ZZZS realizacijo 100 %, do odstopanja prihaja v ambulanti pogodbene izvajalke, ki dela 2-3 x na teden, pri čemer je glavni problem pri organizaciji dela zagotavljanje asistence (poškodba).

V enoti Moste Polje je razlog nepokrit program, ki je bil šele proti koncu leta oddan v izvajanje zunanjemu pogodbeniku.

Program **stomatološke protetike** je bil realiziran z indeksom 40,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja način dela zobozdravnice, ki je specifičen, je zelo natančna, perfekcionistična, a počasna. Tudi v njeni ambulanti je problem zaradi menjav asistence, kar neugodno vpliva na delo (v zadnjem letu 3 menjave).

V enoti Šiška je razlog menjava zobne asistentke in prilagajanje na novo.

Zdravstveno vzgojne delavnice: na podlagi Uredbe je bila predvidena nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov – ZVC v integrirani center - iCKZ. V ZD Ljubljana je bil iCKZ - zelo velik vzpostavljen v obsegu 1 tima s 1 .9. 2023. V iCKZ so se integrirale ZV delavnice, zdravstvena vzgoja in vzgoja za ustno zdravje se v iCKZ nista integrirala. Realizacija ZV delavnic v obdobju 1-8 2023 je bila 20,1 % nad planom.

Integrirani center za krepitev zdravja – iCKZ: realizacija zdravstveno vzgojnih delavnic v okviru iCKZ v obdobju 9 – 12 2023 je bila 18,4 % nad planom.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2023 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 2023: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30-31, točka 3.4.1 Doseganje strokovnih ciljev, stran 48-49, točka 5.1 Realizacija programov, str. 111-128, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 142-147.

Merilo:

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

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

Sistem vodenja kakovosti (standard 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 2023 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, organizacije Dnevov kakovosti, obvladovanja

dokumentacije, nove ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Od 18. do 20. oktobra 2023 smo organizirali **Dneve kakovosti** za vodje posameznih služb, ki so potekali pod geslom »Kakovost so naši zaposleni«. Namenjeni so bili vodjem posameznih dejavnosti/služb specialističnih dejavnosti zobozdravstvenega varstva odraslih, zobozdravstvenega varstva otrok in mladine, zobotehnike, laboratorijske diagnostike, radiološke dejavnosti in uprave. Izobraževanje je namenjeno pridobivanju novih znanj s področja kakovosti in varnosti ter vodenja, s poudarkom na komunikaciji, organizaciji dela, varnosti, učinkovitosti, odgovornosti in motivaciji. Dnevi kakovosti so bili posvečeni predvsem ozaveščanju o načelih kakovosti in socialnemu mreženju ter širjenju dobrih praks. Na novo smo dodali vsebine s področja LGBT in trajnostnega razvoja.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 71 tveganj. Opravljena je nova 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 2023. Področja presoje za leto 2023 so razvidna iz spodnje tabele. Presoja je potekala v pozitivnem vzdušju in v predvidenem časovnem terminu. V okviru presoje je bilo ugotovljenih 8 dobrih praks, 31 neskladij in podanih 75 priporočil, ki jih bo pregledala Komisija za kakovost in pripravila predlog poročila notranje presoje, ki ga bo pregledalo še vodstvo ZD Ljubljana in podalo končno mnenje.

Zunanja presoja

V marcu 2023 je bila izvedena **zunanja presoja standarda ISO 9001:2015 in EN 15224**. Presoja je potekala dva dneva, s strani petih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 26 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti ugotovljenih ob zunanjih presojah, od leta 2017 pa do leta 2023, je stabilen (med 2 in 0). Število podanih priporočil v letu 2023 je bilo 26, kar je v skladu s pričakovanji in podobno kot v prejšnjem letu.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2023 možnost koriščenja ukrepov v okviru certifikata DPO. Med zaposlenimi smo izvedli anketo, ki jo je izpolnilo 588 zaposlenih in s katero smo želeli ugotoviti, katere ukrepe zaposleni koristijo na podlagi usklajevanja dela in družine. Na lestvici od 1-4 (1- sploh mi ni pomembno, 4-zelo mi je pomembno) so zaposleni kot najbolj pomemben ukrep za njih osebno ocenili ukrep fleksibilnega delovnega časa (3,6), sledil je ukrep za varovanje zdravja (3,5), ukrep internih razpisov, ki ponujajo zaposlenim nova ali prosta delovna mesta (3,4) in ostali ukrepi po certifikatu DPO.

Ob koncu leta smo ponovno organizirali obdarovanje Dedka Mraza za otroke naših zaposlenih, katerega se je udeležilo več kot 160 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2022 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 78,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer manj kot leto poprej (87,0 %). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2022 dosežen, saj je bilo le 4,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2023 so bile realizirane vse planirane aktivnosti.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2023 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 2023, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016), stran 43-44, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 44-45, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 45 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 45-46.

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 v mesecu novembru 2023. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.549 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 851 oseb oziroma 54,9 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 29,9 % več zaposlenih kot leto poprej (655). Zaposleni so v sklopu reševanja ankete odgovarjali tako na prvi, demografski del (4 vprašanja) kot na drugi del - strinjanje z navedenimi trditvami glede zadovoljstva na delovnem mestu (35 vprašanj). Pri 34-ih trditvah so zaposleni skladno z Likertovo lestvico označili stopnjo strinjanja z ocenami od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjajo in ocena 5, da se s trditvijo popolnoma strinjajo. 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 (92,8 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 77,6 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (93,2 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. Nekoliko manjši delež (79,7 %) zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (95,2 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 66,2 % zaposlenih se strinja, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 95,7 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne. 76,6 % zaposlenih pa se strinja s trditvijo, da imajo na delovnem mestu vse pogoje, da sledijo spremembam, ki vplivajo na njihovo delo.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 93,1 % udeležencev strinja s trditvijo, da tako vodja kot zaposleni obojestransko spoštujeta dogovorjeno v letnem razgovoru. 80,1 % zaposlenih pa se strinja s tem, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo.

Pretok informacij kaže, da se jih 85,2 % strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, nekoliko manj oz. 75,0 % pa se jih strinja, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo zavoda.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo spletnega vprašalnika »Vaše zadovoljstvo z zdravstveno obravnavo« Ministrstva za zdravje. Namen vprašalnika 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 247 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno razdelili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med novembrom 2023 in januarjem 2024. Od razdeljenih 1825 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 787 vprašalnikov. V celoti smo tako analizirali 1034 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je med pacienti, ki so izpolnili vprašalnik, glede na izbrane kriterije od 72,9 % do 92,1 % zadovoljnih.

- Vprašalnik je izpolnilo 810 (78,3 %) oseb, ki so se opredelili kot pacienti, 203 osebe (19,6 %) so se opredelile za svojca, 21 oseb se ni opredelilo.
- Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 892 (86,3 %) oseb povedalo, da je bil obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 115 (11,1 %) oseb pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, 27 oseb pa tega podatka ni navedlo.
- Večino vprašalnikov (64,3 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 33,4 % predstavniki moškega spola, 2,3 % se ni opredelilo.
- Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z dokončano srednjo šolo (32,3 %), sledili so tisti z dokončano višjo/visoko šolo (23,8 %). Sledijo osebe z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (23,5 %), najmanj je bilo oseb s poklicno šolo (8,3 %). Tisti, ki imajo naziv magister znanosti ali doktorat, predstavljajo 5,8 % anketirancev. Na zastavljeno vprašanje 2,3 % anketirancev ni podalo odgovora.
- Pri zadnjem vprašanju glede pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 478 (46,2 %) pacientov odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki zdravstveno storitev koristijo redko oz. enkrat do dvakrat na leto (34,0 %) in 120 oseb (11,6 %), ki zdravstveno storitev koristi mesečno oz. pogosto. Le 2,4 % anketiranih je odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi zelo pogosto ali tedensko. 5,7 % oseb pa na zastavljeno vprašanje ni podalo odgovora.
- Splošna ocena izvajalca z vidika pacienta na petstopenjski lestvici je bila v največji meri (68,2 %) ocenjena z odlično, sledila je ocena dobro (16,9 %). 6,9 % anketiranih pa je podalo oceno zelo

slabo. Iz navedenega lahko sklenemo, da so uporabniki zdravstvenih storitev v ZD Ljubljana zadovoljni z zdravstveno obravnavo.

Spremljanje pohval

V letu 2023 je ZD Ljubljana prejel 715 pohval, kar je za 38,0 % več kot prejšnje leto (518). Trend prejetih pohval v zadnjih 4 letih je naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oz. enoto ZD Ljubljana. Največji delež pohval je v 2023 prejela enota Vič-Rudnik (26,7 %), enota Center (26,4 %), sledi Bežigrad (16,2 %), nato Moste-Polje (12,4 %), enota Šentvid (5,6 %) in enota SNMP (2,2 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da je največji pozitivni razpon moč identificirati pri enoti Vič-Rudnik, sledita ji enoti Center in Šentvid, negativni razpon pa je opaziti pri enotah Šiška, Moste-Polje in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so pacienti 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 (30,0 %), temu so sledili strokovnost (24,1 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (18,2 %) ter izvajanje pravil ZZZS (6,4 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 46-47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 47-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 49-50.

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.

Pri izvajanju svoje dejavnosti smo, v okviru realizacije strokovnega plana, pozornost namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja. **Strokovni svet ZD Ljubljana** je v letu 2023 skupaj s svojimi 18. komisijami na 49. sejah sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

V letu 2023 smo nadaljevali z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah.

V decembru je **SIM center** ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2023 zaključilo izobraževanje nove skupine za perspektivni kader.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana točka, stran 40-41, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM center), stran 56-57, točka 3.5.1 Odnosi z zaposlenimi, stran 63.

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. Razvojná naravnánost

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

Osnovno zdravstveno dejavnost razvijamo skozi raziskovalne projekte, Simulacijski in Mediacijski center.

V letu 2023 smo izvajali štiri raziskovalne projekte, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. SCUBY (Povečanje obsega integriranega svežnja oskrbe za bolnike s sladkorno boleznijo in hipertenzijo za ranljive ljudi),
2. Projekt PaRIS: »Ocena izkušenj in izidov zdravstvene oskrbe pacientov s kroničnimi nenalezljivimi boleznimi v ambulantni družinske medicine v Sloveniji« (št. V3-2102),
3. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare),
4. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine, št. projekta 2022-1-SI01-KA220-VET-000086392).

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 se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- Izobraževalni center (Simulacijski center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2023 SIM center že deseto leto nadaljuje svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ). Glavni dejavnosti SIM centra sta izobraževanje in raziskovanje.

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 naredili tudi prve korake na konferenci SESAM o ustanavljanju skupine »Primary Healthcare Special Interest Group (PHC SIG)«.

V decembru je SIM center ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi, kar potrjuje njegovo izjemno strokovnost in predanost visokim standardom v zdravstvenem izobraževanju. Ta status omogoča centru še tesnejše sodelovanje z vrhunskimi strokovnjaki, izmenjavo najnovejših pristopov in tehnologij ter vzpostavitev globalne mreže s podobnimi ustanovami, s čimer dviguje raven usposobljenosti in varnosti zdravstvenih delavcev ter skrb za varnost pacientov. 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, na problemih temelječe učenje) in raziskovanja. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 2543 udeležencev, od tega 974 zunanjih udeležencev, ter 1569 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko sami izobražujemo kader iz ZD Ljubljana privarčujemo sredstva, ki so namenjena za izobraževanja. Za podobne vsebine bi sicer ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma primerljiva in nadzorovana. Z omenjenim načinom izobraževanja se prilagajamo potrebam zaposlenih in zavoda, saj ugotovitve neskladij presojo smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2023 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 2023 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:

- 96 % 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 2023 smo z inštruktorji SIM centra objavili 11 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2023 je bilo dokumentiranih 36 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 70,9 sekunde.

Mediacijski center (MC)

V Mediacijskem centru so se izvajala predmediacijska srečanja in mediacije ter posvetovalni pogovori. Razlogi za srečanja so bile težave v medsebojnih odnosih med sodelavci, znotraj tima ali med vodjo in zaposlenimi ter med zdravstvenimi delavci in uporabniki zdravstvenih storitev. Številnim nesporazumom je botrovala kadrovska stiska in preobremenjenost zdravstvenih delavcev.

Na modulih se je izvajalo usposabljanje s sodobnimi metodami, ki vključujejo: videoposnetke, posnete scenarije, delavnice in simulacije. Udeleženci v teoriji predstavljena dejstva s simuliranim pacientom preizkusijo v praksi, pri čemer scenariji posnemajo njihovo realno okolje.

Ob koncu leta 2023 se je izkazala potreba po združevanju Mediacijskega centra s SIM centrom, kar bomo uveljavljali v letu 2024.

Odnosi z domačimi in tujimi institucijam na področju zdravstva

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

V maju smo izvedli predstavitev/promocijo poklica na Srednji zdravstveni šoli Ljubljana in Zdravstveni fakulteti Ljubljana. V oktobru je v ZD Ljubljana potekal regijski obisk Zdravniške zbornice Slovenije.

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 vzpostavili vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2023 smo uspešno izvedli že drugo mednarodno znanstveno konferenco na primarni ravni (ISPCP), na kateri je sodelovalo več kot 140 udeležencev iz 16 različnih držav.

V letu 2023 so nas obiskale delegacije iz Litve in Avstrije, delegacija WONCA Europe ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2023 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2023: Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153.

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 2023, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 56, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 56, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 56-58, točka 3.4.7.3 Mediacijski center, stran 58, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 64-65, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153, Tabela 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, Tabela 19: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, Tabela 20: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

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

V letu 2023 je v ZD Ljubljana prišlo do **povečanja obsega izvajanja obstoječih dejavnosti in širitev programov** v naslednjih dejavnostih:

- **Ambulante za neopredeljene - ANP:** ANP so bile vzpostavljene po naslednji dinamiki: 17. 1. 2023 sta bili vzpostavljeni 2 ANP (obseg iz števila ur, ki smo ga zagotavljali, je bil 1,10), 1. 2. 2023 je delovalo 6 ANP (obseg 2,6750), 1. 3. 2023 7 ANP (obseg 3,3500), 1. 4. 2023 8 ANP (obseg 4,3250), 1. 5. 2023 9 ANP (obseg 4,3875), od 1. 6. 2023 do 1. 12. 2023 10 ANP (obsegi od 5,5125 do 5,9565).
- **UC – enota za bolezni – EzB:** v ZD Ljubljana imamo od 1. 4. 2023 financirano 0,8 tima EzB – širitev programa.
- **Nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov v integrirane CKZ - iCKZ** 1. 9. 2023: ZD Ljubljana je opredeljen kot zelo velik iCKZ. V iCKZ se izvajajo programi za krepitev zdravja in pogovorne ure za odraslo populacijo, otroke in mladostnike, aktivnosti krepitev zdravja v lokalnih skupnostih, zdravstvena vzgoja projektnega učenja mladih in odraslih v mladinskih centrih ter varni vadbi za nosečnice. Od 1. 9. 2023 program iCKZ izvaja tudi ZD Ljubljana, s tem, da se je kader iz ZVC integriral v iCKZ, dodani so bili novi kadri: 3 dipl. dietetiki in 2 kineziologa, premenil se je plan ZV delavnic in individualnih svetovanj, ukinjena so bila finančna sredstva za izvajanje podpornih aktivnosti ZVC
- **Fizioterapija:** s 1. 1. 2023 je bil realiziran prevzem 0,50 programa fizioterapije od koncesionarke.

V letu 2023 smo v ZD Ljubljana uvedli **nove organizacijske oz. tehnološke rešitve:**

Konec leta 2023 smo pričeli z **digitalizacijo ZZVO in uvedbo digitalnega sistema Cad/Cam**. Sistem računalniškega oblikovanja in izdelave zobnega nadomestka omogoča povečanje produktivnosti in dvig kvalitete dela v zobozdravstvu.

Prednosti novega sistema so: vpeljava novih materialov in možnosti izvajanja novih storitev, znižanje stroškov dela, skrajšanje časa dela zobnih tehnikov pri posameznih primerih, skrajšanje čakalnih dob za protetiko, 24-urno delo rezkalne naprave (programiranje vnaprej), vpeljava računalniške tehnologije v proces oblikovanja in izdelave protetičnega nadomestka predstavlja minimizacijo napak.

Za uvedbo Cad/Cam je bila realizirana nabava 6 extraoralnih skenerjev in 9 intraoralnih skenerjev, s programsko opremo (Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme).

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

Strokovni svet ZD Ljubljana je v letu 2023 skupaj s svojimi 18 komisijami sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

LAN in WAN omrežje: izboljšanje uporabe poslovnega in zdravstveno informacijskega sistema, hitrejšo delovanje, izboljšanje nadzora nad delovanjem omrežja.

V letu 2023 je bil za implementacijo LAN in WAN omrežja realiziran nakup in dobava mrežnih stikal, usmerjevalnikov, dostopnih točk, požarnih pregrad, zaščite delovnih postaj (Tabela 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme).

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, vrstica 80 in 81, str. 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, vrstica 2, stran 91.

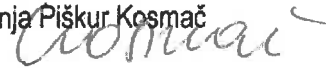
Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

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



Ljubljana, 14. 3. 2024

Na podlagi 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, 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 in 136/22, v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi namestnika direktorja člana uprave za informatiko je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 11. redni seji dne 11.4.2024 sprejel naslednji

SKLEP

o določitvi redne delovne uspešnosti namestniku direktorja, članu uprave za informatiko ZD Ljubljana za leto 2023

- 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 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 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 4. 10. 2023 do 31. 12. 2023 in znaša 548,95 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 2023.**

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



Ljubljana, 14. 3. 2024

PRILOGA

k obrazcu Ugotavljanju delovne uspešnosti direktorjev v osehah 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 z dne 10. 3. 2021)

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 89.280.121 EUR / celotni odhodki 87.708.992 = 1,0179 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2023).

Vir: Letno poročilo, tabela 50, stran 138.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

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

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti v letu 2023 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije. Na strokovnem področju je potrebno nenehno prilagajanje novo nastalim izzivom, tako z vidika organizacije dela, kot procesov dela. V letu 2023 smo, poleg izvajanja obstoječih programov, v več enotah, glede na potrebe in glede na kadrovske resurse, vzpostavili ambulante za neopredeljene osebe brez izbranega osebnega zdravnika. Nadaljevali smo z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah. Za področje Ljubljane in okolice smo nadaljevali z izvajanjem cepljenja prebivalstva proti covid v okviru Cepilne ambulante ZD Ljubljana.

Na realizacijo programov je vplivala kadrovska problematika. Na oteženo izvajanje zdravstvenih programov je vplivalo splošno pomanjkanje zdravnikov na področju splošne / družinske medicine, pediatrije, ginekologije ter kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM.

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.

Program **Splošne ambulante / Družinske medicine** je bil na ravni ZDL realiziran z indeksom 99,3, kar je minimalno odstopanje. 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 2023.

Dejansko število nosilcev, ki so izvajali program, pa je bilo manjše od načrtovanega. Plan ni bil realiziran v enoti Bežigrad (indeks 96,4) in enoti Moste-Polje (indeks 94,3), v vseh ostalih enotah je bil realiziran.

Vzroki nedoseganja: tako v enoti Bežigrad, kot tudi v enoti Moste-Polje, je razlog nedoseganja v nenadomeščenih odhodih in daljših bolniških odsotnostih.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANP** je bilo zabeleženih 56.660 obiskov. Plačilo je po opravljenih urah, teh je bilo 9.795.

V dejavnosti **splošne ambulante v socialnovarstvenih zavodih** je bil program realiziran z indeksom 98,1. Vzroki nedoseganja:

V enoti Center je razlog nenadomeščen odhod zdravnika iz DSO Tabor (november in december 2023).

Razlog v enoti Moste-Polje je predvsem v tem, da se je zaradi pomanjkanja zdravnikov program izvajal v manjšem obsegu timov, ki so dejansko delali, kot pa jih je bilo planiranih glede na normativ 1.250 ur na tim. Plan je za 1,71 tima, dejansko zagotovljenih timov pa je bilo 1,40.

Nosilec ambulante v DSO Šiška je bil na daljšem bolniškem staležu. Zaradi splošnega pomanjkanja kadra na primarni ravni je prišlo do izpada pri njegovem nadomeščanju in do izpada storitev.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljšo bolniško odsotnost, v nadurah so nadomeščali zgolj neodložljive storitve, nadomestila niso uspeli dobiti.

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 77,5, kar glede na doseganje 13.000 količnikov, pomeni 100 % plačilo plana.

Plan **preventive v otroškem in šolskem dispanzerju** je bil realiziran z indeksom 98,1, realiziran ni bil v enotah Moste-Polje, Šiška in Vič-Rudnik, v ostalih enotah je bil realiziran. Vzroki nedoseganja:

V enoti Moste-Polje je bil izpad v ZVŠOM, kjer je bila v lanskem letu zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna 11 mesecev, drugi dve zdravnici pa sta se pred poletjem upokojili. Bolniškega staleža odsotne zdravnice niso uspeli v celoti nadomestiti, prav tako niso uspeli nadomestiti ene izmed dveh upokojenih zdravnic.

V enoti Šiška je bil razlog kadrovski primanjkljaj in bolniške odsotnosti. Ena izvajalka je bila na daljšem bolniškem staležu, nato na porodniškem dopustu, druga izvajalka pa je po vrnitvi iz porodniškega dopusta v aprilu 2023 pričela delati krajši delovni čas (sprememba iz 8 na 4 ure).

V enoti Vič-Rudnik je razlog nedoseganja pomanjkanje kadra. Niso še uspeli pokriti manjka treh pediatrov, dodatno se je v I. 2023 upokojila zdravnica, ki je v zadnjih mesecih dela zmanjševala obseg dela.

Šolska sistematika otrok, ki obiskujejo šolo za otroke s posebnimi potrebami, poteka počasneje, individualno, ovrednotena pa je z enakimi količniki kot pri otrocih, ki so brez zdravstvenih težav.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 70,8. Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 80,9, kar v primerjavi s ciljnim

normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 70,4. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim.

Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t. j., da izvajalec realizira vsaj 15.000 količnikov iz obiskov na tim (preventiva in kurativa skupaj), je bil program do 31. 7. 2023 plačan po realizaciji, od 1. 8. 2023 pa v višini planiranega števila količnikov iz obiskov, korigiranega z indeksom glavarine.

Indeks glavarine v dispanzerju za ženske je bil v končnem obračunu z ZZS 98,41, kar je 3,8 indeksnih točk manj v primerjavi s preteklim letom. Indeks glavarine vpliva tudi na plačilo količnikov iz obiskov. Realizirani količniki iz obiskov so bili ob upoštevanju korekcije z glavarino plačani 99,21 %-no.

V **fizioterapiji** se je s 1. 1. 2023 spremenil obračunski model, beleži se vsaka obravnava posebej, nov plan uteži je 3.400. S 1. 1. 2023 smo prevzeli tudi 0,5 programa koncesionarke, program je bil razporejen v enoto Šiška.

Specialne fizioterapevtske obravnave se načrtujejo ločeno od programa utež in so plačane po realizaciji.

Pri končnem obračunu ZZS upošteva za dvig kakovosti delež opravljenih temeljnih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki, sicer se pri letnem obračunu plačilo zniža za 2 %. Delež temeljnih postopkov v fizioterapiji je bil 56,8 %. S tem je bil izpolnjen pogoj doseganja več kot tretjine temeljnih fizioterapevtskih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki.

V fizioterapiji je bil program v utežeh realiziran z indeksom 95,8, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 115,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program uteži realiziran z indeksom 90,2 %, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa 24,9 % nad planom. Posamezni fizioterapevti so realizacijo dosegli. Upoštevati je potrebno, da je del realizacije programa nekaterih fizioterapevtov na specialnih obravnavah, ki so plačane izven programa uteži. Ena izvajalka je opravila 1.255 specialnih uteži (37 %) in zaradi tega manj ambulantnih, druga je realizirala 1.201 specialnih uteži (41 %), tretja pa 615 specialnih limfnih uteži (22 %), skupaj 3.160 specialnih uteži. Enota Bežigrad je, z upoštevanjem realizacije specialnih obravnav, kot celota realizirala program. Dve izvajalki sta bili na porodniškem dopustu, vendar sta bili v celoti pokriti z nadomeščanjem.

V enoti Center je bil program uteži realiziran 1,4 % pod planom. Razlog nedoseganja je bila dolgotrajna bolniška odsotnost zaposlenih: ene izvajalke 2,3 in 6,5 meseca (njeno odsotnost je v vmesnem obdobju skoraj 3 mesece pokrival fizioterapevt, ki je predčasno odšel na delovno mesto v enoto Moste - Polje za nedoločen čas) in odsotnost druge izvajalke nekaj več kot 2 meseca.

V enoti Moste-Polje je bil program uteži realiziran 1,2 % pod planom. Izpad gre na račun bolniškega staleža ene izmed zaposlenih (2 meseca) ter skrajšanega delovnega časa dveh drugih zaposlenih, ki koristita pravico do starševskega varstva (namesto 40 ur tedensko delata 30 ur tedensko).

V enoti Šiška so izvajali tudi specialne fizioterapevtske obravnave, ki so dodatno plačane, zato je realizacija programa v utežeh nekoliko nižja od plana.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljši bolniški stalež (januar-avgust 2023), ki ni bil nadomeščen in tri odpovedi delovnega razmerja, ki so sicer bile nadomeščene, vendar z zamikom, potrebno je bilo tudi uvajanje novega kadra.

V enoti Šentvid sta bili dve izvajalki na daljši bolniški odsotnosti.

Realizacija programa **patronaže in nege na domu** je bila dosežena z indeksom 99,4, nedoseganje plana je bilo minimalno. Program ni bil dosežen v enotah Bežigrad (indeks 90,5) in Moste-Polje (indeks 96,5), v ostalih enotah je bil realiziran nad planom. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bilo več odsotnosti zaradi bolniškega staleža in porodniškega dopusta, šele v septembru so popolnili kadrovske primanjkljaje.

V enoti Moste-Polje je bil izpad na račun vmesnih obdobj med letom, ko so imeli nezasedena delovna mesta: nekaj srednje dolgih bolniških staležev, odpovedi delovnega razmerja, ki niso bile takoj nadomeščene ter dve porodniški odsotnosti, ki jih niso uspeli nadomestiti za določen delovni čas, ker niso imeli prijav na razpis.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM** je bila dosežena z indeksom 87,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja večmesečna odsotnost klinične psihologinje (stalež).

V enoti Center pojasnjujejo, da so normativi za vse profile v CDZOM previsoko določeni, vsi imajo letni normativ 21.522 točk, razen specialni pedagogi 16.457 točk, kar je nemogoče realizirati. Pri socialnih delavcih je problem nizko vrednotenje storitev.

Tudi v enoti Moste-Polje poudarjajo, da gre v prvi vrsti za neustrezno vrednotenje programa na državni ravni, storitve so po mnenju izvajalk premalo vrednotene. V enoti Moste-Polje so po odhodu psihologinje na specializacijo kot nadomestilo zaposlili novo psihologinjo, ki je v začetku, ko se je še uvajala, delala z upočasnjenim tempom in je imela nekaj daljših bolniških odsotnosti.

V enoti Šiška je bila psihologinja na porodniškem dopustu.

V enoti Vič-Rudnik nedoseganje pojasnjujejo z:

- nepokritost odsotnega kadra (bolniški stalež pred porodniškim dopustom, bolniške odsotnosti),
- odpovedi obravnav otrok zaradi visokega deleža obolevanj pri otrocih in zaradi značilnosti populacije mladostnikov z duševnimi motnjami,
- prostorske omejitve (večina zaposlenih nima celoten ambulantni čas na voljo prostor za delo) in dodatno delo v zvezi z združevanjem dejavnosti in urejanjem novih prostorov in posledične odsotnosti iz ambulante, ki niso mogle biti povsem nadomeščene,
- večji delež zaposlenih z manjšo točkovno vrednostjo storitev (nespecialistični kader), velik delež terapevtskih obravnav, ki niso tako dobro ovrednotene kot so diagnostične, zaradi potreb pacientov (daljše čakalne dobe, težja stanja, ko pridejo na vrsto).

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 70,1. Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov za izvajanje tega programa in povečanja deleža pacientov, ki prejemajo NOAK (novejši oralni antikoagulantni). Obravnava pacienta z NOAK je daljša, vendar je enako vrednotena kot obravnava pacienta, ki prejema varfarin. V 30 minutah lahko pregledamo le 3 paciente z NOAK, pacientov na varfarinu pa v enakem času 10.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg za 2,0 tima realiziran z indeksom 101,2. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 5,7 % nižji. Realiziranih je bilo 1.637 prvih pregledov, kar je 12,0 % manj

od načrtovanih. Plačilo programa je bilo po realizaciji, plačanih je bilo še dodatnih 1.689 točk iz preseganja nad planom.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa za 5,08 tima realiziran 0,4 % nad planom. Realiziranih je bilo 4.867 prvih pregledov, kar je 36,6 % plana. Glede na določilo, če ni doseženih vsaj 90 % minimalnega števila prvih pregledov, je plačano do 5 % preseganja točk, je bil plačan celoten realiziran program in preseganje 5.484 točk. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 12,7 %.

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 7,5 % nad planom, pri čemer je planirani obseg za 1,26 tima. Realizacija je bila za 7,0 % višja v primerjavi s preteklim letom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana za 3,45 tima 1,2 % nad načrtovanim obsegom. Obseg realizacije v primerjavi s preteklim letom je bil višji za 23,4 %. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

Realizacija programa **bolezni dojk** je bila dosežena z indeksom 99,7 (kar je minimalno odstopanje), **mamografije** pa 95,1. Na mamografski diagnostiki obravnavamo vse pacientke in paciente, ki so napoteni iz Centra za bolezni dojk. Večja realizacija je možna, če bi se v Centru za bolezni dojk naročalo več pacientk.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi specialista pulmologa nismo uspeli zaposliti novega izvajalca. Tudi z zunanjim izvajalcem nismo uspeli dogovoriti izvajanja programa po podjemni pogodbi.

Program **fizioterije**, ki je v pogodbi z ZZZS v obsegu 0,50 tima, se zaradi daljše bolniške odsotnosti izvajalke ni izvajal. Z razpisi za zaposlitev v polovičnem obsegu, kot izvajamo program, nismo bili uspešni. Od oktobra 2023 imamo v ZDL zaposleno specializantko fizikalne in rehabilitacijske medicine, ki bo specializacijo zaključila v letu 2025. Po zaključeni specializaciji jo bomo zaposlili, ker pa nimamo polnega obsega programa, potrebujemo širitev za 0,50 programa. Zato smo podali za Splošni dogovor / Uredbo predlog za širitev 0,50 programa fizioterije v letu 2025.

Realizacija programa **diabetologije** je bila 79,8 %-na. V enoti Bežigrad je bil program realiziran 8,5 % nad planom, v enoti Šentvid pa 16,2 % nad planom, program ni bil realiziran v enotah Center, Šiška in Vič - Rudnik.

Vzroki nedoseganja: v vseh enotah, kjer programa ne dosegajo, je razlog nedoseganja v tem, da program zaradi pomanjkanja zdravnikov ni v celoti pokrit z izvajalci.

V enoti Center imajo 0,40 programa diabetologije, dela pa samo 1 zdravnica 1 x tedensko, ta zdravnica je svoj plan za 0,20 presegla. Odhod druge zdravnice v preteklem letu ni bil nadomeščen.

Tudi v enoti Šiška je razlog nezaseden program, imajo 0,70 programa, zagotavljajo pa obseg 0,20.

V enoti Vič-Rudnik imajo 0,40 programa, vsi pacienti so obravnavani, vendar jih na Rudniku ni za 0,20 programa, tako iz ur ne pokrivajo 0,40 programa, ampak manj (0,35).

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.216 mamografskih slikanj, kar je 11,2 % nad planom in 11,2 % več kot lani. Plačilo programa je bilo po realizaciji.

Razvojna ambulanta s centrom za zgodnjo obravnavo je bila do 31. 12. 2022 financirana v pavšalu, od 1. 1. 2023 pa je plačilo programa po realizaciji v točkah. Realizacija plana je bila dosežena z indeksom 91,6. Program ni bil realiziran v enotah Bežigrad, Center in Šiška. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bila nevrofizioterapevtka 11 mesecev odsotna, delovni terapevtki, ki delata na 2 lokacijah, pa sta nekaj časa beležili storitve v drugi enoti, kot tudi psihologinja.

V enoti Center je bila zdravnica na porodniškem dopustu od maja 2023, nadomeščanje je urejeno dvakrat tedensko.

V enoti Šiška so razlog odsotnosti porodniški dopust (nevrofizioterapevtka, delovna terapevtka in logopedinja) ter daljša odsotnost druge nevrofizioterapevtke. Pri ostalih članih tima je bila realizacija več kot 100 %.

Programa pnevmologije (preimenovanje dejavnosti, prej pulmologija) v letu 2023 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, pri tem je plan za 1 tim 5.700 storitev, od tega 1.600 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 26,6 %. Realiziranih je bilo 3.332 celotnih pregledov, kar je 4,1 % nad planom, glede na preteklo leto pa 9,4 % več. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 96,2. Nad planom sta bila realizirana program mladinskega zobozdravstva in pedontologija, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom. V primerjavi s preteklim letom je skupna realizacija zobozdravstvenih programov večja za 7,1 %.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija dosežena z indeksom 91,8. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije večji za 9,5 %. Delež protetike v zobozdravstvu za odrasle je bil 44,6 % in se je znižal za 0,9 o.t. v primerjavi s preteklim letom. Do leta 2021 je bil izkazan trend zniževanja, leta 2022 je bil izkazan višji delež protetike, leta 2023 pa se je ponovno znižal. Obseg realiziranih točk v protetiki je bil za 7,4 % večji kot v preteklem letu. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program realiziran 4,6 % nad planom.

V enoti Center plan do ZZS ni bil realiziran, ker so z nosilci zagotavljali 0,20 manj programa, kot jih imajo. Med razlogi nedoseganja so tudi upokojitve izkušenih asistentk in uvajanje novih, veliko odpovedi s strani pacientov, predvsem v mesecih september in oktober, nezmožnost vpisovanja storitev ene od ordinacij zaradi prenosa pooblastil (december).

V enoti Moste - Polje je bil izpad na račun nekajmesečnih odsotnosti določenih zobozdravnikov (treh), ki jim jih zaradi narave odsotnosti ni uspelo v celoti ali pa sploh ni uspelo nadomestiti, saj na razpise za

zaposlitev za nekajmesečni določen delovni čas ni bilo interesentov. Izpadi so bili tudi na račun pomanjkanja zobozdravstvenih asistent - 3/4 njihovim zobozdravstvenim asistentkam ni potrebno opravljati nadurnega dela, nekatere so med letom dale odpoved, zaradi česar je bilo nekaj nepokritih delovnih mest, ki jih niso uspeli pokriti niti z nadurnim delom preostalih zobozdravstvenih asistentk. Zobozdravniki so v takih primerih delali v zmanjšanem obsegu, saj brez zobozdravstvene asistentke v normalnem obsegu ne morejo delati.

V enoti Šiška je bil prav tako razlog odpoved treh zobnih asistentk, dve novo zaposleni sestri, je bilo potrebno priučiti za delo v zobni ambulanti, en zobozdravnik pa je še vedno brez sestre, delo ne poteka nemoteno.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (3 primeri) pa je trajalo 2 meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo in pri 3 takih primerih se skupno pozna znižana realizacija, ena zobozdravnica je eno leto pred upokojitvijo in težje dosega realizacijo.

V enoti Šentvid imajo v Odraslem zobozdravstvu 2,5 programa. Zobozdravnica z 0,2 programa je na porodniškem dopustu. Realizacija ni dosežena pri dveh zobozdravnicah, razlogi, ki jih navajajo, pa so odsotnosti zaradi bolniške, občasno pomanjkanje zobnih asistentk, poleg tega je delež konzervative večji od protetike (ker so takšne potrebe po storitvah pri pacientih), kar ne more prinesiti zadostnega števila točk pri doseganju normativa.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 10,9 % nad planom. Plačilo programa je bilo za 973 točk manjše od realizacije, glede na določilo, da realizacije točk za zavarovane osebe nad 19 let, ki presega 10 % pogodbeno dogovorjenega plana točk, ZZS ne plača. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realiziranih točk v mladinskem zobozdravstvu večji za 9,1 %.

Program **ortodontije** je bil realiziran 2,4 % pod planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 11,3 % manjši. Na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 396, kar je 14,8 % nad planom. Prvih specialističnih ortodontskih pregledov je bilo realiziranih 510, kar je 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja: predvsem je nedoseganje izkazano, ker smo imeli do junija še vedno v pogodbi z ZZS program v enoti Moste-Polje in do julija 0,80 programa v enoti Vič-Rudnik. Odštet nam je bil še, ko je Ministrstvo za zdravje zaključilo razpis za podelitev koncesij. Trajni prenos 1,8 programa ortodontije je bil 1. 6. 2023 1,0 tim in 1. 7. 2023 0,80 tima.

Program **pedontologije** je bil realiziran 15,7 % nad planom. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 pa je plačal realizirano število točk, povečano za 30 % pogodbeno dogovorjenega števila točk, vendar največ do pogodbeno dogovorjenega števila točk. Obseg realizacije je bil za 2,8 % manjši kot lani.

Program **parodontologije** je bil realiziran z indeksom 52,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad specialistka parodontologije, ki je zaposlena v ZDL, dosega celoletno ZZS realizacijo 100 %, do odstopanja prihaja v ambulanti pogodbene izvajalke, ki dela 2-3 x na teden, pri čemer je glavni problem pri organizaciji dela zagotavljanje asistence (poškodba).

V enoti Moste Polje je razlog nepokrit program, ki je bil šele proti koncu leta oddan v izvajanje zunanjemu pogodbeniku.

Program **stomatološke protetike** je bil realiziran z indeksom 40,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja način dela zobozdravnice, ki je specifičen, je zelo natančna, perfekcionistična, a počasna. Tudi v njeni ambulanti je problem zaradi menjav asistence, kar neugodno vpliva na delo (v zadnjem letu 3 menjave).

V enoti Šiška je razlog menjava zobne asistentke in prilagajanje na novo.

Zdravstveno vzgojne delavnice: na podlagi Uredbe je bila predvidena nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov – ZVC v integrirani center - iCKZ. V ZD Ljubljana je bil iCKZ - zelo velik vzpostavljen v obsegu 1 tima s 1 .9. 2023. V iCKZ so se integrirale ZV delavnice, zdravstvena vzgoja in vzgoja za ustno zdravje se v iCKZ nista integrirala. Realizacija ZV delavnic v obdobju 1-8 2023 je bila 20,1 % nad planom.

Integrirani center za krepitev zdravja – iCKZ: realizacija zdravstveno vzgojnih delavnic v okviru iCKZ v obdobju 9 – 12 2023 je bila 18,4 % nad planom.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2023 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 2023: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30-31, točka 3.4.1 Doseganje strokovnih ciljev, stran 48-49, točka 5.1 Realizacija programov, str. 111-128, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 142-147.

Merilo:

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

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

Sistem vodenja kakovosti (standard 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 2023 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, organizacije Dnevov kakovosti, obvladovanja

dokumentacije, nove ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Od 18. do 20. oktobra 2023 smo organizirali **Dneve kakovosti** za vodje posameznih služb, ki so potekali pod geslom »Kakovost so naši zaposleni«. Namenjeni so bili vodjem posameznih dejavnosti/služb specialističnih dejavnosti zobozdravstvenega varstva odraslih, zobozdravstvenega varstva otrok in mladine, zobotehnike, laboratorijske diagnostike, radiološke dejavnosti in uprave. Izobraževanje je namenjeno pridobivanju novih znanj s področja kakovosti in varnosti ter vodenja, s poudarkom na komunikaciji, organizaciji dela, varnosti, učinkovitosti, odgovornosti in motivaciji. Dnevi kakovosti so bili posvečeni predvsem ozaveščanju o načelih kakovosti in socialnemu mreženju ter širjenju dobrih praks. Na novo smo dodali vsebine s področja LGBT in trajnostnega razvoja.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 71 tveganj. Opravljena je nova 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 2023. Področja presoje za leto 2023 so razvidna iz spodnje tabele. Presoja je potekala v pozitivnem vzdušju in v predvidenem časovnem terminu. V okviru presoje je bilo ugotovljenih 8 dobrih praks, 31 neskladij in podanih 75 priporočil, ki jih bo pregledala Komisija za kakovost in pripravila predlog poročila notranje presoje, ki ga bo pregledalo še vodstvo ZD Ljubljana in podalo končno mnenje.

Zunanja presoja

V marcu 2023 je bila izvedena **zunanja presoja standarda ISO 9001:2015 in EN 15224**. Presoja je potekala dva dneva, s strani petih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 26 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti ugotovljenih ob zunanjih presojah, od leta 2017 pa do leta 2023, je stabilen (med 2 in 0). Število podanih priporočil v letu 2023 je bilo 26, kar je v skladu s pričakovanji in podobno kot v prejšnjem letu.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2023 možnost koriščenja ukrepov v okviru certifikata DPO. Med zaposlenimi smo izvedli anketo, ki jo je izpolnilo 588 zaposlenih in s katero smo želeli ugotoviti, katere ukrepe zaposleni koristijo na podlagi usklajevanja dela in družine. Na lestvici od 1-4 (1- sploh mi ni pomembno, 4-zelo mi je pomembno) so zaposleni kot najbolj pomemben ukrep za njih osebno ocenili ukrep fleksibilnega delovnega časa (3,6), sledil je ukrep za varovanje zdravja (3,5), ukrep internih razpisov, ki ponujajo zaposlenim nova ali prosta delovna mesta (3,4) in ostali ukrepi po certifikatu DPO.

Ob koncu leta smo ponovno organizirali obdarovanje Dedka Mraza za otroke naših zaposlenih, katerega se je udeležilo več kot 160 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2022 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 78,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer manj kot leto poprej (87,0 %). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2022 dosežen, saj je bilo le 4,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2023 so bile realizirane vse planirane aktivnosti.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2023 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 2023, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016), stran 43-44, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 44-45, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 45 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 45-46.

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 v mesecu novembru 2023. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.549 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 851 oseb oziroma 54,9 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 29,9 % več zaposlenih kot leto poprej (655). Zaposleni so v sklopu reševanja ankete odgovarjali tako na prvi, demografski del (4 vprašanja) kot na drugi del - strinjanje z navedenimi trditvami glede zadovoljstva na delovnem mestu (35 vprašanj). Pri 34-ih trditvah so zaposleni skladno z Likertovo lestvico označili stopnjo strinjanja z ocenami od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjajo in ocena 5, da se s trditvijo popolnoma strinjajo. 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 (92,8 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 77,6 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (93,2 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. Nekoliko manjši delež (79,7 %) zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (95,2 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 66,2 % zaposlenih se strinja, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 95,7 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne. 76,6 % zaposlenih pa se strinja s trditvijo, da imajo na delovnem mestu vse pogoje, da sledijo spremembam, ki vplivajo na njihovo delo.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 93,1 % udeležencev strinja s trditvijo, da tako vodja kot zaposleni obojestransko spoštujejo dogovorjeno v letnem razgovoru. 80,1 % zaposlenih pa se strinja s tem, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo.

Pretok informacij kaže, da se jih 85,2 % strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, nekoliko manj oz. 75,0 % pa se jih strinja, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo zavoda.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo spletnega vprašalnika »Vaše zadovoljstvo z zdravstveno obravnavo« Ministrstva za zdravje. Namen vprašalnika 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 247 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno razdelili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med novembrom 2023 in januarjem 2024. Od razdeljenih 1825 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 787 vprašalnikov. V celoti smo tako analizirali 1034 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je med pacienti, ki so izpolnili vprašalnik, glede na izbrane kriterije od 72,9 % do 92,1 % zadovoljnih.

- Vprašalnik je izpolnilo 810 (78,3 %) oseb, ki so se opredelili kot pacienti, 203 osebe (19,6 %) so se opredelile za svojca, 21 oseb se ni opredelilo.
- Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 892 (86,3 %) oseb povedalo, da je bil obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 115 (11,1 %) oseb pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, 27 oseb pa tega podatka ni navedlo.
- Večino vprašalnikov (64,3 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 33,4 % predstavniki moškega spola, 2,3 % se ni opredelilo.
- Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z dokončano srednjo šolo (32,3 %), sledili so tisti z dokončano višjo/visoko šolo (23,8 %). Sledijo osebe z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (23,5 %), najmanj je bilo oseb s poklicno šolo (8,3 %). Tisti, ki imajo naziv magister znanosti ali doktorat, predstavljajo 5,8 % anketirancev. Na zastavljeno vprašanje 2,3 % anketirancev ni podalo odgovora.
- Pri zadnjem vprašanju glede pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 478 (46,2 %) pacientov odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki zdravstveno storitev koristijo redko oz. enkrat do dvakrat na leto (34,0 %) in 120 oseb (11,6 %), ki zdravstveno storitev koristi mesečno oz. pogosto. Le 2,4 % anketiranih je odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi zelo pogosto ali tedensko. 5,7 % oseb pa na zastavljeno vprašanje ni podalo odgovora.
- Splošna ocena izvajalca z vidika pacienta na petstopenjski lestvici je bila v največji meri (68,2 %) ocenjena z odlično, sledila je ocena dobro (16,9 %). 6,9 % anketiranih pa je podalo oceno zelo

slabo. Iz navedenega lahko sklenemo, da so uporabniki zdravstvenih storitev v ZD Ljubljana zadovoljni z zdravstveno obravnavo.

Spremljanje pohval

V letu 2023 je ZD Ljubljana prejel 715 pohval, kar je za 38,0 % več kot prejšnje leto (518). Trend prejetih pohval v zadnjih 4 letih je naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oz. enoto ZD Ljubljana. Največji delež pohval je v 2023 prejela enota Vič-Rudnik (26,7 %), enota Center (26,4 %), sledi Bežigrad (16,2 %), nato Moste-Polje (12,4 %), enota Šentvid (5,6 %) in enota SNMP (2,2 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da je največji pozitivni razpon moč identificirati pri enoti Vič-Rudnik, sledita ji enoti Center in Šentvid, negativni razpon pa je opaziti pri enotah Šiška, Moste-Polje in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so pacienti 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 (30,0 %), temu so sledili strokovnost (24,1 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (18,2 %) ter izvajanje pravil ZZZS (6,4 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 46-47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 47-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 49-50.

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.

Pri izvajanju svoje dejavnosti smo, v okviru realizacije strokovnega plana, pozornost namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja. **Strokovni svet ZD Ljubljana** je v letu 2023 skupaj s svojimi 18. komisijami na 49. sejah sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

V letu 2023 smo nadaljevali z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah.

V decembru je **SIM center** ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2023 zaključilo izobraževanje nove skupine za perspektivni kader.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana točka, stran 40-41, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM center), stran 56-57, točka 3.5.1 Odnosi z zaposlenimi, stran 63.

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, Simulacijski in Mediacijski center.

V letu 2023 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. SCUBY (Povečanje obsega integriranega svežnja oskrbe za bolnike s sladkorno boleznijo in hipertenzijo za ranljive ljudi),
2. Projekt PaRIS: »Ocena izkušenj in izidov zdravstvene oskrbe pacientov s kroničnimi nenalezljivimi boleznimi v ambulanti družinske medicine v Sloveniji« (št. V3-2102),
3. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare),
4. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine, št. projekta 2022-1-SI01-KA220-VET-000086392).

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 se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- Izobraževalni center (Simulacijski center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2023 SIM center že deseto leto nadaljuje svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ). Glavni dejavnosti SIM centra sta izobraževanje in raziskovanje.

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 naredili tudi prve korake na konferenci SESAM o ustanavljanju skupine »Primary Healthcare Special Interest Group (PHC SIG)«.

V decembru je SIM center ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi, kar potrjuje njegovo izjemno strokovnost in predanost visokim standardom v zdravstvenem izobraževanju. Ta status omogoča centru še tesnejše sodelovanje z vrhunskimi strokovnjaki, izmenjavo najnovejših pristopov in tehnologij ter vzpostavitev globalne mreže s podobnimi ustanovami, s čimer dviguje raven usposobljenosti in varnosti zdravstvenih delavcev ter skrb za varnost pacientov. 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, na problemih temelječe učenje) in raziskovanja. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 2543 udeležencev, od tega 974 zunanjih udeležencev, ter 1569 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko sami izobražujemo kader iz ZD Ljubljana privarčujemo sredstva, ki so namenjena za izobraževanja. Za podobne vsebine bi sicer ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma primerljiva in nadzorovana. Z omenjenim načinom izobraževanja se prilagajamo potrebam zaposlenih in zavoda, saj ugotovitve neskladij presojo smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2023 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 2023 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:

- 96 % 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 2023 smo z inštruktorji SIM centra objavili 11 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2023 je bilo dokumentiranih 36 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 70,9 sekunde.

Mediacijski center (MC)

V Mediacijskem centru so se izvajala predmediacijska srečanja in mediacije ter posvetovalni pogovori. Razlogi za srečanja so bile težave v medsebojnih odnosih med sodelavci, znotraj tima ali med vodjo in zaposlenimi ter med zdravstvenimi delavci in uporabniki zdravstvenih storitev. Številnim nesporazumom je botrovala kadrovska stiska in preobremenjenost zdravstvenih delavcev.

Na modulih se je izvajalo usposabljanje s sodobnimi metodami, ki vključujejo: videoposnetke, posnete scenarije, delavnice in simulacije. Udeleženci v teoriji predstavljena dejstva s simuliranim pacientom preizkusijo v praksi, pri čemer scenariji posnemajo njihovo realno okolje.

Ob koncu leta 2023 se je izkazala potreba po združevanju Mediacijskega centra s SIM centrom, kar bomo uveljavljali v letu 2024.

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, zastopniki pacientovih pravic, predstavniki društev pacientov, ipd.

V maju smo izvedli predstavitev/promocijo poklica na Srednji zdravstveni šoli Ljubljana in Zdravstveni fakulteti Ljubljana. V oktobru je v ZD Ljubljana potekal regijski obisk Zdravniške zbornice Slovenije.

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 vzpostavili vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2023 smo uspešno izvedli že drugo mednarodno znanstveno konferenco na primarni ravni (ISPC), na kateri je sodelovalo več kot 140 udeležencev iz 16 različnih držav.

V letu 2023 so nas obiskale delegacije iz Litve in Avstrije, delegacija WONCA Europe ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2023 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2023: Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153.

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 2023, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 56, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 56, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 56-58, točka 3.4.7.3 Mediacijski center, stran 58, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 64-65, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153, Tabela 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, Tabela 19: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, Tabela 20: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

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

V letu 2023 je v ZD Ljubljana prišlo do **povečanja obsega izvajanja obstoječih dejavnosti in širitev programov** v naslednjih dejavnostih:

- **Ambulante za neopredeljene - ANP:** ANP so bile vzpostavljene po naslednji dinamiki: 17. 1. 2023 sta bili vzpostavljeni 2 ANP (obseg iz števila ur, ki smo ga zagotavljali, je bil 1,10), 1. 2. 2023 je delovalo 6 ANP (obseg 2,6750), 1. 3. 2023 7 ANP (obseg 3,3500), 1. 4. 2023 8 ANP (obseg 4,3250), 1. 5. 2023 9 ANP (obseg 4,3875), od 1. 6. 2023 do 1. 12. 2023 10 ANP (obsegi od 5,5125 do 5,9565).
- **UC – enota za bolezni – EzB:** v ZD Ljubljana imamo od 1. 4. 2023 financirano 0,8 tima EzB – širitev programa.
- **Nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov v integrirane CKZ - iCKZ** 1. 9. 2023: ZD Ljubljana je opredeljen kot zelo velik iCKZ. V iCKZ se izvajajo programi za krepitev zdravja in pogovorne ure za odraslo populacijo, otroke in mladostnike, aktivnosti krepitev zdravja v lokalnih skupnostih, zdravstvena vzgoja projektnega učenja mladih in odraslih v mladinskih centrih ter varni vadbi za nosečnice. Od 1. 9. 2023 program iCKZ izvaja tudi ZD Ljubljana, s tem, da se je kader iz ZVC integriral v iCKZ, dodani so bili novi kadri: 3 dipl. dietetiki in 2 kineziologi, premenil se je plan ZV delavnic in individualnih svetovanj, ukinjena so bila finančna sredstva za izvajanje podpornih aktivnosti ZVC
- **Fizioterapija:** s 1. 1. 2023 je bil realiziran prevzem 0,50 programa fizioterapije od koncesionarke.

V letu 2023 smo v ZD Ljubljana uvedli **nove organizacijske oz. tehnološke rešitve:**

Konec leta 2023 smo pričeli z **digitalizacijo ZZVO in uvedbo digitalnega sistema Cad/Cam**. Sistem računalniškega oblikovanja in izdelave zobnega nadomestka omogoča povečanje produktivnosti in dvig kvalitete dela v zobozdravstvu.

Prednosti novega sistema so: vpeljava novih materialov in možnosti izvajanja novih storitev, znižanje stroškov dela, skrajšanje časa dela zobnih tehnikov pri posameznih primerih, skrajšanje čakalnih dob za protetiko, 24-urno delo rezkalne naprave (programiranje vnaprej), vpeljava računalniške tehnologije v proces oblikovanja in izdelave protetičnega nadomestka predstavlja minimizacijo napak.

Za uvedbo Cad/Cam je bila realizirana nabava 6 extraoralnih skenerjev in 9 intraoralnih skenerjev, s programsko opremo (Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme).

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

Strokovni svet ZD Ljubljana je v letu 2023 skupaj s svojimi 18 komisijami sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

LAN in WAN omrežje: izboljšanje uporabe poslovnega in zdravstveno informacijskega sistema, hitrejšo delovanje, izboljšanje nadzora nad delovanjem omrežja.

V letu 2023 je bil za implementacijo LAN in WAN omrežja realiziran nakup in dobava mrežnih stikal, usmerjevalnikov, dostopnih točk, požarnih pregrad, zaščite delovnih postaj (Tabela 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme).

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, vrstica 80 in 81, str. 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, vrstica 2, stran 91.

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



Ljubljana, 14. 3. 2024

Na podlagi 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, 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 in 136/22, v nadaljevanju: KPJS) in sklenjene pogodbe o zaposlitvi namestnika direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja, je Svet zavoda Zdravstvenega doma Ljubljana na 11. redni seji, dne 11.4.2024 sprejel naslednji

SKLEP

o določitvi redne delovne uspešnosti namestniku direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja ZD Ljubljana za leto 2023

- 1. Namestniku direktorja, članu uprave za ekonomiko poslovanja, izr. prof. dr. Zoranu Vaupotu, MBA, univ. dipl. ekon., se določi del plače za redno delovno uspešnost za obdobje od 1. 6. 2023 do 31. 12. 2023 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. 6. 2023 do 31. 12. 2023 in znaša 1.339,10 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 2023.**

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, MBS, univ. dipl. ekon.
- Arhiv Sveta zavoda
- Kadrovska služba



Ljubljana, 14. 3. 2024

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 z dne 10. 3. 2021)

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 89.280.121 EUR / celotni odhodki 87.708.992 = 1,0179 (vrednost kazalnika gospodarnosti za leto 2023).

Vir: Letno poročilo, tabela 50, stran 138.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 20 %.

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

V ZD Ljubljana smo pri izvajanju svoje dejavnosti v letu 2023 sledili potrebam prebivalcev na širšem območju MOL, z izvajanjem posameznih programov zdravstvenega varstva pa potrebam osrednjeslovenske regije. Na strokovnem področju je potrebno nenehno prilagajanje novo nastalim izzivom, tako z vidika organizacije dela, kot procesov dela. V letu 2023 smo, poleg izvajanja obstoječih programov, v več enotah, glede na potrebe in glede na kadrovske resurse, vzpostavili ambulante za neopredeljene osebe brez izbranega osebnega zdravnika. Nadaljevali smo z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah. Za področje Ljubljane in okolice smo nadaljevali z izvajanjem cepljenja prebivalstva proti covid v okviru Cepilne ambulante ZD Ljubljana.

Na realizacijo programov je vplivala kadrovska problematika. Na oteženo izvajanje zdravstvenih programov je vplivalo splošno pomanjkanje zdravnikov na področju splošne / družinske medicine, pediatrije, ginekologije ter kadra za delo v Centru za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM.

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.

Program **Splošne ambulante / Družinske medicine** je bil na ravni ZDL realiziran z indeksom 99,3, kar je minimalno odstopanje. 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 2023.

Dejansko število nosilcev, ki so izvajali program, pa je bilo manjše od načrtovanega. Plan ni bil realiziran v enoti Bežigrad (indeks 96,4) in enoti Moste-Polje (indeks 94,3), v vseh ostalih enotah je bil realiziran.

Vzroki nedoseganja: tako v enoti Bežigrad, kot tudi v enoti Moste-Polje, je razlog nedoseganja v nenadomeščenih odhodih in daljših bolniških odsotnostih.

V **Ambulantah za neopredeljene - ANP** je bilo zabeleženih 56.660 obiskov. Plačilo je po opravljenih urah, teh je bilo 9.795.

V dejavnosti **splošne ambulate v socialnovarstvenih zavodih** je bil program realiziran z indeksom 98,1. Vzroki nedoseganja:

V enoti Center je razlog nenadomeščen odhod zdravnika iz DSO Tabor (november in december 2023).

Razlog v enoti Moste-Polje je predvsem v tem, da se je zaradi pomanjkanja zdravnikov program izvajal v manjšem obsegu timov, ki so dejansko delali, kot pa jih je bilo planiranih glede na normativ 1.250 ur na tim. Plan je za 1,71 tima, dejansko zagotovljenih timov pa je bilo 1,40.

Nosilec ambulate v DSO Šiška je bil na daljšem bolniškem staležu. Zaradi splošnega pomanjkanja kadra na primarni ravni je prišlo do izpada pri njegovem nadomeščanju in do izpada storitev.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljšo bolniško odsotnost, v nadurah so nadomeščali zgolj neodložljive storitve, nadomestila niso uspeli dobiti.

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 77,5, kar glede na doseganje 13.000 količnikov, pomeni 100 % plačilo plana.

Plan **preventive v otroškem in šolskem dispanzerju** je bil realiziran z indeksom 98,1, realiziran ni bil v enotah Moste-Polje, Šiška in Vič-Rudnik, v ostalih enotah je bil realiziran. Vzroki nedoseganja:

V enoti Moste-Polje je bil izpad v ZVŠOM, kjer je bila v lanskem letu zdravnica zaradi bolniškega staleža odsotna 11 mesecev, drugi dve zdravnici pa sta se pred poletjem upokojili. Bolniškega staleža odsotne zdravnice niso uspeli v celoti nadomestiti, prav tako niso uspeli nadomestiti ene izmed dveh upokojenih zdravnic.

V enoti Šiška je bil razlog kadrovski primanjkljaj in bolniške odsotnosti. Ena izvajalka je bila na daljšem bolniškem staležu, nato na porodniškem dopustu, druga izvajalka pa je po vmitvi iz porodniškega dopusta v aprilu 2023 pričela delati krajši delovni čas (sprememba iz 8 na 4 ure).

V enoti Vič-Rudnik je razlog nedoseganja pomanjkanje kadra. Niso še uspeli pokriti manjka treh pediatrov, dodatno se je v I. 2023 upokojila zdravnica, ki je v zadnjih mesecih dela zmanjševala obseg dela.

Šolska sistematika otrok, ki obiskujejo šolo za otroke s posebnimi potrebami, poteka počasneje, individualno, ovrednotena pa je z enakimi količniki kot pri otrocih, ki so brez zdravstvenih težav.

V **zdravstvenem varstvu žensk** je bil program, skupaj v kurativi in preventivi, realiziran z indeksom 70,8. Plan preventive v dispanzerju za ženske je bil realiziran z indeksom 80,9, kar v primerjavi s ciljnim

normativom, ki je 70 %, pomeni, da je bila preventiva realizirana 100 %-no. Plan količnikov iz obiskov v kurativi je bil realiziran z indeksom 70,4. Pri tem je upoštevan neznižan plan količnikov 29.194 K na tim.

Glede na izpolnjene pogoje za plačilo programa, t. j., da izvajalec realizira vsaj 15.000 količnikov iz obiskov na tim (preventiva in kurativa skupaj), je bil program do 31. 7. 2023 plačan po realizaciji, od 1. 8. 2023 pa v višini planiranega števila količnikov iz obiskov, korigiranega z indeksom glavarine.

Indeks glavarine v dispanzerju za ženske je bil v končnem obračunu z ZZZS 98,41, kar je 3,8 indeksnih točk manj v primerjavi s preteklim letom. Indeks glavarine vpliva tudi na plačilo količnikov iz obiskov. Realizirani količniki iz obiskov so bili ob upoštevanju korekcije z glavarino plačani 99,21 %-no.

V **fizioterapiji** se je s 1. 1. 2023 spremenil obračunski model, beleži se vsaka obravnava posebej, nov plan uteži je 3.400. S 1. 1. 2023 smo prevzeli tudi 0,5 programa koncesionarke, program je bil razporejen v enoto Šiška.

Specialne fizioterapevtske obravnave se načrtujejo ločeno od programa utež in so plačane po realizaciji.

Pri končnem obračunu ZZZS upošteva za dvig kakovosti delež opravljenih temeljnih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki, sicer se pri letnem obračunu plačilo zniža za 2 %. Delež temeljnih postopkov v fizioterapiji je bil 56,8 %. S tem je bil izpolnjen pogoj doseganja več kot tretjine temeljnih fizioterapevtskih postopkov v primerjavi s podpornimi postopki.

V fizioterapiji je bil program v utežeh realiziran z indeksom 95,8, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa z indeksom 115,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program uteži realiziran z indeksom 90,2 %, plan specialnih fizioterapevtskih obravnav pa 24,9 % nad planom. Posamezni fizioterapevti so realizacijo dosegli. Upoštevati je potrebno, da je del realizacije programa nekaterih fizioterapevtov na specialnih obravnavah, ki so plačane izven programa uteži. Ena izvajalka je opravila 1.255 specialnih uteži (37 %) in zaradi tega manj ambulantnih, druga je realizirala 1.201 specialnih uteži (41 %), tretja pa 615 specialnih limfnih uteži (22 %), skupaj 3.160 specialnih uteži. Enota Bežigrad je, z upoštevanjem realizacije specialnih obravnav, kot celota realizirala program. Dve izvajalki sta bili na porodniškem dopustu, vendar sta bili v celoti pokriti z nadomeščanjem.

V enoti Center je bil program uteži realiziran 1,4 % pod planom. Razlog nedoseganja je bila dolgotrajna bolniška odsotnost zaposlenih: ene izvajalke 2,3 in 6,5 meseca (njeno odsotnost je v vmesnem obdobju skoraj 3 mesece pokrival fizioterapevt, ki je predčasno odšel na delovno mesto v enoto Moste - Polje za nedoločen čas) in odsotnost druge izvajalke nekaj več kot 2 meseca.

V enoti Moste-Polje je bil program uteži realiziran 1,2 % pod planom. Izpad gre na račun bolniškega staleža ene izmed zaposlenih (2 meseca) ter skrajšanega delovnega časa dveh drugih zaposlenih, ki koristita pravico do starševskega varstva (namesto 40 ur tedensko delata 30 ur tedensko).

V enoti Šiška so izvajali tudi specialne fizioterapevtske obravnave, ki so dodatno plačane, zato je realizacija programa v utežeh nekoliko nižja od plana.

V enoti Vič-Rudnik so imeli daljši bolniški stalež (januar-avgust 2023), ki ni bil nadomeščen in tri odpovedi delovnega razmerja, ki so sicer bile nadomeščene, vendar z zamikom, potrebno je bilo tudi uvajanje novega kadra.

V enoti Šentvid sta bili dve izvajalki na daljši bolniški odsotnosti.

Realizacija programa **patronaže in nege na domu** je bila dosežena z indeksom 99,4, nedoseganje plana je bilo minimalno. Program ni bil dosežen v enotah Bežigrad (indeks 90,5) in Moste-Polje (indeks 96,5), v ostalih enotah je bil realiziran nad planom. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bilo več odsotnosti zaradi bolniškega staleža in porodniškega dopusta, šele v septembru so popolnili kadrovske primanjkljaje.

V enoti Moste-Polje je bil izpad na račun vmesnih obdobj med letom, ko so imeli nezasedena delovna mesta: nekaj srednje dolgih bolniških staležev, odpovedi delovnega razmerja, ki niso bile takoj nadomeščene ter dve porodniški odsotnosti, ki jih niso uspeli nadomestiti za določen delovni čas, ker niso imeli prijav na razpis.

Realizacija v dejavnosti **Centra za duševno zdravje otrok in mladostnikov – CDZOM** je bila dosežena z indeksom 87,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja večmesečna odsotnost klinične psihologinje (stalež).

V enoti Center pojasnjujejo, da so normativi za vse profile v CDZOM previsoko določeni, vsi imajo letni normativ 21.522 točk, razen specialni pedagogi 16.457 točk, kar je nemogoče realizirati. Pri socialnih delavcih je problem nizko vrednotenje storitev.

Tudi v enoti Moste-Polje poudarjajo, da gre v prvi vrsti za neustrezno vrednotenje programa na državni ravni, storitve so po mnenju izvajalk premalo vrednotene. V enoti Moste-Polje so po odhodu psihologinje na specializacijo kot nadomestilo zaposlili novo psihologinjo, ki je v začetku, ko se je še uvajala, delala z upočasnjenim tempom in je imela nekaj daljših bolniških odsotnosti.

V enoti Šiška je bila psihologinja na porodniškem dopustu.

V enoti Vič-Rudnik nedoseganje pojasnjujejo z:

- nepokritost odsotnega kadra (bolniški stalež pred porodniškim dopustom, bolniške odsotnosti),
- odpovedi obravnav otrok zaradi visokega deleža obolenj pri otrocih in zaradi značilnosti populacije mladostnikov z duševnimi motnjami,
- prostorske omejitve (večina zaposlenih nima celoten ambulantni čas na voljo prostor za delo) in dodatno delo v zvezi z združevanjem dejavnosti in urejanjem novih prostorov in posledične odsotnosti iz ambulante, ki niso mogle biti povsem nadomeščene,
- večji delež zaposlenih z manjšo točkovno vrednostjo storitev (nespecialistični kader), velik delež terapevtskih obravnav, ki niso tako dobro ovrednotene kot so diagnostične, zaradi potreb pacientov (daljše čakalne dobe, težja stanja, ko pridejo na vrsto).

V dejavnosti **antikoagulantnih ambulant** je bil plan realiziran z indeksom 70,1. Vzroki nedoseganja:

V vseh enotah je nedoseganje posledica nepokritosti kadra zaradi pomanjkanja zdravnikov za izvajanje tega programa in povečanja deleža pacientov, ki prejemajo NOAK (novejši oralni antikoagulant). Obravnava pacienta z NOAK je daljša, vendar je enako vrednotena kot obravnava pacienta, ki prejema varfarin. V 30 minutah lahko pregledamo le 3 paciente z NOAK, pacientov na varfarinu pa v enakem času 10.

V **kardiologiji** je bil planirani obseg za 2,0 tima realiziran z indeksom 101,2. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 5,7 % nižji. Realiziranih je bilo 1.637 prvih pregledov, kar je 12,0 % manj

od načrtovanih. Plačilo programa je bilo po realizaciji, plačanih je bilo še dodatnih 1.689 točk iz preseganja nad planom.

V **okulistiki** je bil planirani obseg programa za 5,08 tima realiziran 0,4 % nad planom. Realiziranih je bilo 4.867 prvih pregledov, kar je 36,6 % plana. Glede na določilo, če ni doseženih vsaj 90 % minimalnega števila prvih pregledov, je plačano do 5 % preseganja točk, je bil plačan celoten realiziran program in preseganje 5.484 točk. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije višji za 12,7 %.

Program **rentgena - RTG** je bil realiziran 7,5 % nad planom, pri čemer je planirani obseg za 1,26 tima. Realizacija je bila za 7,0 % višja v primerjavi s preteklim letom. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

V dejavnosti **ultrazvoka - UZ** je bila realizacija plana za 3,45 tima 1,2 % nad načrtovanim obsegom. Obseg realizacije v primerjavi s preteklim letom je bil višji za 23,4 %. ZZZS je plačal celoten realizirani program.

Realizacija programa **bolezni dojk** je bila dosežena z indeksom 99,7 (kar je minimalno odstopanje), **mamografije** pa 95,1. Na mamografski diagnostiki obravnavamo vse pacientke in paciente, ki so napoteni iz Centra za bolezni dojk. Večja realizacija je možna, če bi se v Centru za bolezni dojk naročalo več pacientk.

Programa **pnevmologije** nismo izvajali, ker po upokojitvi specialista pulmologa nismo uspeli zaposliti novega izvajalca. Tudi z zunanjim izvajalcem nismo uspeli dogovoriti izvajanja programa po podjemni pogodbi.

Program **fiziatrije**, ki je v pogodbi z ZZZS v obsegu 0,50 tima, se zaradi daljše bolniške odsotnosti izvajalke ni izvajal. Z razpisi za zaposlitev v polovičnem obsegu, kot izvajamo program, nismo bili uspešni. Od oktobra 2023 imamo v ZDL zaposleno specializantko fizikalne in rehabilitacijske medicine, ki bo specializacijo zaključila v letu 2025. Po zaključeni specializaciji jo bomo zaposlili, ker pa nimamo polnega obsega programa, potrebujemo širitev za 0,50 programa. Zato smo podali za Splošni dogovor / Uredbo predlog za širitev 0,50 programa fiziatrije v letu 2025.

Realizacija programa **diabetologije** je bila 79,8 %-na. V enoti Bežigrad je bil program realiziran 8,5 % nad planom, v enoti Šentvid pa 16,2 % nad planom, program ni bil realiziran v enotah Center, Šiška in Vič - Rudnik.

Vzroki nedoseganja: v vseh enotah, kjer programa ne dosežajo, je razlog nedoseganja v tem, da program zaradi pomanjkanja zdravnikov ni v celoti pokrit z izvajalci.

V enoti Center imajo 0,40 programa diabetologije, dela pa samo 1 zdravnica 1 x tedensko, ta zdravnica je svoj plan za 0,20 preseгла. Odhod druge zdravnice v preteklem letu ni bil nadomeščen.

Tudi v enoti Šiška je razlog nezaseden program, imajo 0,70 programa, zagotavljajo pa obseg 0,20.

V enoti Vič-Rudnik imajo 0,40 programa, vsi pacienti so obravnavani, vendar jih na Rudniku ni za 0,20 programa, tako iz ur ne pokrivajo 0,40 programa, ampak manj (0,35).

V programu **Dora** je bilo realiziranih 3.216 mamografskih slikanj, kar je 11,2 % nad planom in 11,2 % več kot lani. Plačilo programa je bilo po realizaciji.

Razvojna ambulanta s centrom za zgodnjo obravnavo je bila do 31. 12. 2022 financirana v pavšalu, od 1. 1. 2023 pa je plačilo programa po realizaciji v točkah. Realizacija plana je bila dosežena z indeksom 91,6. Program ni bil realiziran v enotah Bežigrad, Center in Šiška. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bila nevrofizioterapevtka 11 mesecev odsotna, delovni terapevtki, ki delata na 2 lokacijah, pa sta nekaj časa beležili storitve v drugi enoti, kot tudi psihologinja.

V enoti Center je bila zdravnica na porodniškem dopustu od maja 2023, nadomeščanje je urejeno dvakrat tedensko.

V enoti Šiška so razlog odsotnosti porodniški dopust (nevrofizioterapevtka, delovna terapevtka in logopedinja) ter daljša odsotnost druge nevrofizioterapevtke. Pri ostalih članih tima je bila realizacija več kot 100 %.

Programa pnevmologije (preimenovanje dejavnosti, prej pulmologija) v letu 2023 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, pri tem je plan za 1 tim 5.700 storitev, od tega 1.600 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 26,6 %. Realiziranih je bilo 3.332 celotnih pregledov, kar je 4,1 % nad planom, glede na preteklo leto pa 9,4 % več. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 preseganje plana ni bilo plačano.

Zobozdravstveni programi so bili v skupnem seštevku glede na plan realizirani z indeksom 96,2. Nad planom sta bila realizirana program mladinskega zobozdravstva in pedontologija, ostali zobozdravstveni programi so bili realizirani pod planom. V primerjavi s preteklim letom je skupna realizacija zobozdravstvenih programov večja za 7,1 %.

V **zobozdravstvenem varstvu odraslih** je bila realizacija dosežena z indeksom 91,8. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije večji za 9,5 %. Delež protetike v zobozdravstvu za odrasle je bil 44,6 % in se je znižal za 0,9 o.t. v primerjavi s preteklim letom. Do leta 2021 je bil izkazan trend zniževanja, leta 2022 je bil izkazan višji delež protetike, leta 2023 pa se je ponovno znižal. Obseg realiziranih točk v protetiki je bil za 7,4 % večji kot v preteklem letu. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je bil program realiziran 4,6 % nad planom.

V enoti Center plan do ZZZS ni bil realiziran, ker so z nosilci zagotavljali 0,20 manj programa, kot jih imajo. Med razlogi nedoseganja so tudi upokojitve izkušenih asistentk in uvajanje novih, veliko odpovedi s strani pacientov, predvsem v mesecih september in oktober, nezmožnost vpisovanja storitev ene od ordinacij zaradi prenosa pooblastil (december).

V enoti Moste - Polje je bil izpad na račun nekajmesečnih odsotnosti določenih zobozdravnikov (treh), ki jim jih zaradi narave odsotnosti ni uspelo v celoti ali pa sploh ni uspelo nadomestiti, saj na razpise za

zaposlitev za nekajmesečni določen delovni čas ni bilo interesentov. Izpadi so bili tudi na račun pomanjkanja zobozdravstvenih asistent - 3/4 njihovim zobozdravstvenim asistentkam ni potrebno opravljati nadurnega dela, nekatere so med letom dale odpoved, zaradi česar je bilo nekaj nepokritih delovnih mest, ki jih niso uspeli pokriti niti z nadurnim delom preostalih zobozdravstvenih asistentk. Zobozdravniki so v takih primerih delali v zmanjšanem obsegu, saj brez zobozdravstvene asistentke v normalnem obsegu ne morejo delati.

V enoti Šiška je bil prav tako razlog odpoved treh zobnih asistentk, dve novo zaposleni sestri, je bilo potrebno priučiti za delo v zobni ambulanti, en zobozdravnik pa je še vedno brez sestre, delo ne poteka nemoteno.

V enoti Vič - Rudnik je razlog nenadomeščen kader ob upokojitvi oz. odhodu zobozdravnika, ob odhodu na porodniško (3 primeri) pa je trajalo 2 meseca, da so zaposlili nov kader. Imeli so tudi daljšo bolniško, ki ni bila nadomeščena. Novi zobozdravniki potrebujejo nekaj časa, da se vpeljejo in naredijo realizacijo in pri 3 takih primerih se skupno pozna znižana realizacija, ena zobozdravnica je eno leto pred upokojitvijo in težje dosega realizacijo.

V enoti Šentvid imajo v Odraslem zobozdravstvu 2,5 programa. Zobozdravnica z 0,2 programa je na porodniškem dopustu. Realizacija ni dosežena pri dveh zobozdravnicah, razlogi, ki jih navajajo, pa so odsotnosti zaradi bolniške, občasno pomanjkanje zobnih asistentk, poleg tega je delež konzervative večji od protetike (ker so takšne potrebe po storitvah pri pacientih), kar ne more prinesiti zadostnega števila točk pri doseganju normativa.

Realizacija programa v **zobozdravstvenem varstvu otrok in mladine** je bila 10,9 % nad planom. Plačilo programa je bilo za 973 točk manjše od realizacije, glede na določilo, da realizacije točk za zavarovane osebe nad 19 let, ki presega 10 % pogodbeno dogovorjenega plana točk, ZZS ne plača. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realiziranih točk v mladinskem zobozdravstvu večji za 9,1 %.

Program **ortodontije** je bil realiziran 2,4 % pod planom. V primerjavi s preteklim letom je bil obseg realizacije za 11,3 % manjši. Na novo vključenih oseb v zdravljenje je bilo 396, kar je 14,8 % nad planom. Prvih specialističnih ortodontskih pregledov je bilo realiziranih 510, kar je 1,4 % pod planom.

Vzroki nedoseganja: predvsem je nedoseganje izkazano, ker smo imeli do junija še vedno v pogodbi z ZZS program v enoti Moste-Polje in do julija 0,80 programa v enoti Vič-Rudnik. Odštet nam je bil še le, ko je Ministrstvo za zdravje zaključilo razpis za podelitev koncesij. Trajni prenos 1,8 programa ortodontije je bil 1. 6. 2023 1,0 tim in 1. 7. 2023 0,80 tima.

Program **pedontologije** je bil realiziran 15,7 % nad planom. Do 31. 7. 2023 je bilo plačilo po realizaciji, za obdobje 8-12 2023 pa je plačal realizirano število točk, povečano za 30 % pogodbeno dogovorjenega števila točk, vendar največ do pogodbeno dogovorjenega števila točk. Obseg realizacije je bil za 2,8 % manjši kot lani.

Program **parodontologije** je bil realiziran z indeksom 52,4. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad specialistka parodontologije, ki je zaposlena v ZDL, dosega celoletno ZZS realizacijo 100 %, do odstopanja prihaja v ambulanti pogodbene izvajalke, ki dela 2-3 x na teden, pri čemer je glavni problem pri organizaciji dela zagotavljanje asistence (poškodba).

V enoti Moste Polje je razlog nepokrit program, ki je bil šele proti koncu leta oddan v izvajanje zunanjemu pogodbeniku.

Program **stomatološke protetike** je bil realiziran z indeksom 40,6. Vzroki nedoseganja:

V enoti Bežigrad je razlog nedoseganja način dela zobozdravnice, ki je specifičen, je zelo natančna, perfekcionistična, a počasna. Tudi v njeni ambulanti je problem zaradi menjav asistence, kar neugodno vpliva na delo (v zadnjem letu 3 menjave).

V enoti Šiška je razlog menjava zobne asistentke in prilagajanje na novo.

Zdravstveno vzgojne delavnice: na podlagi Uredbe je bila predvidena nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov – ZVC v integrirani center - iCKZ. V ZD Ljubljana je bil iCKZ - zelo velik vzpostavljen v obsegu 1 tima s 1 .9. 2023. V iCKZ so se integrirale ZV delavnice, zdravstvena vzgoja in vzgoja za ustno zdravje se v iCKZ nista integrirala. Realizacija ZV delavnic v obdobju 1-8 2023 je bila 20,1 % nad planom.

Integrirani center za krepitev zdravja – iCKZ: realizacija zdravstveno vzgojnih delavnic v okviru iCKZ v obdobju 9 – 12 2023 je bila 18,4 % nad planom.

Zdravstvena in zobozdravstvena vzgoja sta bili v letu 2023 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 2023: točka 1.6 Vplivi okolja - gospodarski in drugi vplivi na delovanje zavoda, stran 30-31, točka 3.4.1 Doseganje strokovnih ciljev, stran 48-49, točka 5.1 Realizacija programov, str. 111-128, točka 10 Pojasnila na področjih, kjer zastavljeni cilji niso bili doseženi, stran 142-147.

Merilo:

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

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

Sistem vodenja kakovosti (standard 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 2023 smo uspeli realizirati večino zastavljenih ciljev na področju kakovosti, od izvedbe notranje in zunanje presoje, sestankov Komisije za kakovost, organizacije Dnevov kakovosti, obvladovanja

dokumentacije, nove ocene tveganj in analize neželenih dogodkov do ugotavljanja zadovoljstva zaposlenih in pacientov. Kontinuirano so potekale aktivnosti tudi v okviru DPO in CAF.

Od 18. do 20. oktobra 2023 smo organizirali **Dneve kakovosti** za vodje posameznih služb, ki so potekali pod geslom »Kakovost so naši zaposleni«. Namenjeni so bili vodjem posameznih dejavnosti/služb specialističnih dejavnosti zobozdravstvenega varstva odraslih, zobozdravstvenega varstva otrok in mladine, zobotehnike, laboratorijske diagnostike, radiološke dejavnosti in uprave. Izobraževanje je namenjeno pridobivanju novih znanj s področja kakovosti in varnosti ter vodenja, s poudarkom na komunikaciji, organizaciji dela, varnosti, učinkovitosti, odgovornosti in motivaciji. Dnevi kakovosti so bili posvečeni predvsem ozaveščanju o načelih kakovosti in socialnemu mreženju ter širjenju dobrih praks. Na novo smo dodali vsebine s področja LGBT in trajnostnega razvoja.

Prenovili smo IN 067 Upravljanje tveganj ZD Ljubljana. Trenutno imamo prepoznanih 71 tveganj. Opravljena je nova 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 2023. Področja presoje za leto 2023 so razvidna iz spodnje tabele. Presoja je potekala v pozitivnem vzdušju in v predvidenem časovnem terminu. V okviru presoje je bilo ugotovljenih 8 dobrih praks, 31 neskladij in podanih 75 priporočil, ki jih bo pregledala Komisija za kakovost in pripravila predlog poročila notranje presoje, ki ga bo pregledalo še vodstvo ZD Ljubljana in podalo končno mnenje.

Zunanja presoja

V marcu 2023 je bila izvedena **zunanja presoja standarda ISO 9001:2015 in EN 15224**. Presoja je potekala dva dneva, s strani petih presojevalcev certifikacijske hiše SIQ. Med presojo sistema vodenja presojevalci niso ugotovili neskladnosti. Podanih je bilo 26 priporočil, ki po njihovem mnenju predstavljajo priložnosti za izboljševanje učinkovitosti sistema vodenja.

Trend števila neskladnosti ugotovljenih ob zunanjih presojah, od leta 2017 pa do leta 2023, je stabilen (med 2 in 0). Število podanih priporočil v letu 2023 je bilo 26, kar je v skladu s pričakovanji in podobno kot v prejšnjem letu.

Družini prijazna organizacija (DPO)

Zaposleni so imeli tudi v letu 2023 možnost koriščenja ukrepov v okviru certifikata DPO. Med zaposlenimi smo izvedli anketo, ki jo je izpolnilo 588 zaposlenih in s katero smo želeli ugotoviti, katere ukrepe zaposleni koristijo na podlagi usklajevanja dela in družine. Na lestvici od 1-4 (1- sploh mi ni pomembno, 4-zelo mi je pomembno) so zaposleni kot najbolj pomemben ukrep za njih osebno ocenili ukrep fleksibilnega delovnega časa (3,6), sledil je ukrep za varovanje zdravja (3,5), ukrep internih razpisov, ki ponujajo zaposlenim nova ali prosta delovna mesta (3,4) in ostali ukrepi po certifikatu DPO.

Ob koncu leta smo ponovno organizirali obdarovanje Dedka Mraza za otroke naših zaposlenih, katerega se je udeležilo več kot 160 otrok.

Poročilo o zadovoljstvu z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja za leto 2022 (poročila se za preteklo leto) kaže, da je 78,0 % zaposlenih zadovoljnih ali izjemno zadovoljnih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja, kar je sicer manj kot leto poprej (87,0 %). Naš cilj je, da bi bilo manj kot 10% nezadovoljnih zaposlenih z možnostjo usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. Ta cilj je bil v letu 2022 dosežen, saj je bilo le 4,0% zaposlenih nezadovoljnih.

Komisija za kakovost

Glede na zastavljeni plan dela za leto 2023 so bile realizirane vse planirane aktivnosti.

Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti

V letu 2023 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 2023, točka 3.4.3.1 Sistem vodenja kakovosti (standard kakovosti ISO 9001:2008/2015, EN 15224:2016), stran 43-44, točka 3.4.3.2 Družini prijazna organizacija (DPO), stran 44-45, točka 3.4.3.3 Komisija za kakovost, stran 45 in točka 3.4.3.4 Komisije Strokovnega sveta ZD Ljubljana na področju kakovosti, stran 45-46.

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 v mesecu novembru 2023. Anketni vprašalnik je bil razposlan na 1.549 elektronskih naslovov. Do roka za oddajo je spletno anketo izpolnilo 851 oseb oziroma 54,9 % vseh zaposlenih. V anketi je sodelovalo za 29,9 % več zaposlenih kot leto poprej (655). Zaposleni so v sklopu reševanja ankete odgovarjali tako na prvi, demografski del (4 vprašanja) kot na drugi del - strinjanje z navedenimi trditvami glede zadovoljstva na delovnem mestu (35 vprašanj). Pri 34-ih trditvah so zaposleni skladno z Likertovo lestvico označili stopnjo strinjanja z ocenami od 1 do 5, pri čemer ocena 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjajo in ocena 5, da se s trditvijo popolnoma strinjajo. 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 (92,8 %) se strinja, da dobro razumejo vrednote ustanove. 77,6 % dojema svoje delovno okolje kot harmonično.

V skupini vprašanj **Sodelovanje med zaposlenimi** podatki kažejo, da se večina (93,2 %) zaposlenih strinja, da mnogo bolje sodelujejo med seboj, kot da tekmujejo. Nekoliko manjši delež (79,7 %) zaposlenih potrjuje, da si podatke in informacije v ustanovi izmenjujejo brez težav.

V skupini vprašanj **Kakovostno opravljanje dela** se zaposleni večinoma strinjajo (95,2 %), da imajo pri delu prijeten občutek in da so sposobni delo dobro opraviti. 66,2 % zaposlenih se strinja, da je kakovost izvedbe bolj pomembna od obsega opravljenih storitev ali rešenih zadev.

Odgovori v sklopu skupine **Zadovoljstvo zaposlenih z delovnim mestom** kažejo, da 95,7 % zaposlenih meni, da so jim delovne zadolžitve jasne. 76,6 % zaposlenih pa se strinja s trditvijo, da imajo na delovnem mestu vse pogoje, da sledijo spremembam, ki vplivajo na njihovo delo.

V sklopu vprašanj o **Odnosu z nadrejenimi** se 93,1 % udeležencev strinja s trditvijo, da tako vodja kot zaposleni obojestransko spoštujeta dogovorjeno v letnem razgovoru. 80,1 % zaposlenih pa se strinja s tem, da so s strani nadrejenih pohvaljeni za dobro opravljeno delo.

Pretok informacij kaže, da se jih 85,2 % strinja, da so dovolj zgodaj obveščeni o dodatnih zadolžitvah na delovnem mestu, nekoliko manj oz. 75,0 % pa se jih strinja, da so pravočasno seznanjeni z odločitvami, ki jih sprejema vodstvo zavoda.

Zadovoljstvo pacientov smo spremljali s pomočjo spletnega vprašalnika »Vaše zadovoljstvo z zdravstveno obravnavo« Ministrstva za zdravje. Namen vprašalnika 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 247 izpolnjenih vprašalnikov o ugotavljanju kakovosti poslovanja z uporabniki v javnem zdravstvu, zato smo dodatno razdelili enake vprašalnike v natisnjeni obliki uporabnikom naših storitev na vhodih ZD Ljubljana v obdobju med novembrom 2023 in januarjem 2024. Od razdeljenih 1825 vprašalnikov je bilo vrnjenih in v celoti izpolnjenih 787 vprašalnikov. V celoti smo tako analizirali 1034 izpolnjenih vprašalnikov.

Analiza podatkov kaže, da je med pacienti, ki so izpolnili vprašalnik, glede na izbrane kriterije od 72,9 % do 92,1 % zadovoljnih.

- Vprašalnik je izpolnilo 810 (78,3 %) oseb, ki so se opredelili kot pacienti, 203 osebe (19,6 %) so se opredelile za svojca, 21 oseb se ni opredelilo.
- Od vseh prejetih izpolnjenih vprašalnikov je 892 (86,3 %) oseb povedalo, da je bil obisk v zdravstveni ustanovi načrtovan, 115 (11,1 %) oseb pa je menilo, da je bil njihov obisk nenačrtovan, 27 oseb pa tega podatka ni navedlo.
- Večino vprašalnikov (64,3 %) so izpolnile predstavnice ženskega spola, 33,4 % predstavniki moškega spola, 2,3 % se ni opredelilo.
- Glede na podatke o izobrazbi je med uporabniki, ki so sodelovali v anketi, največ oseb z dokončano srednjo šolo (32,3 %), sledili so tisti z dokončano višjo/visoko šolo (23,8 %). Sledijo osebe z univerzitetno izobrazbo, specializacijo ali magisterijem (23,5 %), najmanj je bilo oseb s poklicno šolo (8,3 %). Tisti, ki imajo naziv magister znanosti ali doktorat, predstavljajo 5,8 % anketirancev. Na zastavljeno vprašanje 2,3 % anketirancev ni podalo odgovora.
- Pri zadnjem vprašanju glede pogostosti koriščenja zdravstvenih storitev je 478 (46,2 %) pacientov odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi občasno ali nekajkrat na leto. Sledijo tisti, ki zdravstveno storitev koristijo redko oz. enkrat do dvakrat na leto (34,0 %) in 120 oseb (11,6 %), ki zdravstveno storitev koristi mesečno oz. pogosto. Le 2,4 % anketiranih je odgovorilo, da zdravstveno storitev koristi zelo pogosto ali tedensko. 5,7 % oseb pa na zastavljeno vprašanje ni podalo odgovora.
- Splošna ocena izvajalca z vidika pacienta na petstopenjski lestvici je bila v največji meri (68,2 %) ocenjena z odlično, sledila je ocena dobro (16,9 %). 6,9 % anketiranih pa je podalo oceno zelo

slabo. Iz navedenega lahko sklenemo, da so uporabniki zdravstvenih storitev v ZD Ljubljana zadovoljni z zdravstveno obravnavo.

Spremljanje pohval

V letu 2023 je ZD Ljubljana prejel 715 pohval, kar je za 38,0 % več kot prejšnje leto (518). Trend prejetih pohval v zadnjih 4 letih je naraščajoč.

Prejete pohvale smo analizirali glede na lokacijo oz. enoto ZD Ljubljana. Največji delež pohval je v 2023 prejela enota Vič-Rudnik (26,7 %), enota Center (26,4 %), sledi Bežigrad (16,2 %), nato Moste-Polje (12,4 %), enota Šentvid (5,6 %) in enota SNMP (2,2 %).

Primerjava odstotka prejetih pohval po enotah z odstotkom števila zaposlenih v posamezni enoti ZD Ljubljana prikaže, da je največji pozitivni razpon moč identificirati pri enoti Vič-Rudnik, sledita ji enoti Center in Šentvid, negativni razpon pa je opaziti pri enotah Šiška, Moste-Polje in SNMP.

Analizo smo nadaljevali s primerjavo vsebine pohval, kjer so pacienti 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 (30,0 %), temu so sledili strokovnost (24,1 %) in kakovost dela (21,0 %), organiziranost dela (18,2 %) ter izvajanje pravil ZZZS (6,4 %).

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.3.5 Spremljanje zadovoljstva zaposlenih, stran 46-47, točka 3.4.3.6 Spremljanje zadovoljstva pacientov, stran 47-49 in točka 3.4.3.6.2 Analiza spremljanja pohval, stran 49-50.

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.

Pri izvajanju svoje dejavnosti smo, v okviru realizacije strokovnega plana, pozornost namenjali tudi izboljševanju in racionalizaciji delovanja. **Strokovni svet ZD Ljubljana** je v letu 2023 skupaj s svojimi 18. komisijami na 49. sejah sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

V letu 2023 smo nadaljevali z implementacijo Portala za paciente, ki je nadomestil komunikacijo po e-pošti in sicer v zobozdravstvenih ter ginekoloških ambulantah.

V decembru je **SIM center** ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V okviru vzpostavljenih projektov izboljšav se je v letu 2023 zaključilo izobraževanje nove skupine za perspektivni kader.

Po tem kriteriju je dosežena ocena 10 %.

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.1 Realizacija strokovnega plana točka, stran 40-41, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM center), stran 56-57, točka 3.5.1 Odnosi z zaposlenimi, stran 63.

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, Simulacijski in Mediacijski center.

V letu 2023 smo izvajali **štiri raziskovalne projekte**, ki so namenjeni razvoju osnovne zdravstvene dejavnosti:

1. SCUBY (Povečanje obsega integriranega svežnja oskrbe za bolnike s sladkorno boleznijo in hipertenzijo za ranljive ljudi),
2. Projekt PaRIS: »Ocena izkušenj in izidov zdravstvene oskrbe pacientov s kroničnimi nenalezljivimi boleznimi v ambulanti družinske medicine v Sloveniji« (št. V3-2102),
3. Projekt EUVECA (European platform for vocational excellence in healthcare),
4. Projekt TRANSSIMED (Transfer of simulation education in medicine, št. projekta 2022-1-SI01-KA220-VET-000086392).

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 se ukvarja z naslednjimi področji delovanja:

- raziskovanje/projekti,
- razvoj področja kakovosti,
- Izobraževalni center (Simulacijski center).

Simulacijski center (SIM Center)

V letu 2023 SIM center že deseto leto nadaljuje svoje delovanje v okviru Inštituta za raziskave in razvoj osnovnega zdravstva (IRROZ). Glavni dejavnosti SIM centra sta izobraževanje in raziskovanje.

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 naredili tudi prve korake na konferenci SESAM o ustanavljanju skupine »Primary Healthcare Special Interest Group (PHC SIG)«.

V decembru je SIM center ZD Ljubljana postal eden izmed 7 mednarodnih izobraževalnih centrov (HUB) v Evropi, kar potrjuje njegovo izjemno strokovnost in predanost visokim standardom v zdravstvenem izobraževanju. Ta status omogoča centru še tesnejše sodelovanje z vrhunskimi strokovnjaki, izmenjavo najnovejših pristopov in tehnologij ter vzpostavitev globalne mreže s podobnimi ustanovami, s čimer dviguje raven usposobljenosti in varnosti zdravstvenih delavcev ter skrb za varnost pacientov. 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, na problemih temelječe učenje) in raziskovanja. V letu 2023 smo v sklopu projekta TRANSSIMED razvili dvostopenjski program usposabljanja inštruktorjev za delo v simulacijskem centru, ki ga širimo tudi mednarodno (Hrvaška, Makedonija, Norveška).

V preteklem letu se je v SIM centru izobraževalo 2543 udeležencev, od tega 974 zunanjih udeležencev, ter 1569 udeležencev iz ZD Ljubljana. S tem, ko sami izobražujemo kader iz ZD Ljubljana privarčujemo sredstva, ki so namenjena za izobraževanja. Za podobne vsebine bi sicer ZD Ljubljana moral plačati zunanjim izvajalcem mnogo višjo kotizacijo, ob tem, da je kakovost vsebin popolnoma primerljiva in nadzorovana. Z omenjenim načinom izobraževanja se prilagajamo potrebam zaposlenih in zavoda, saj ugotovitve neskladij presoj smiselno vključujemo v izobraževanja, upoštevamo tveganja ter zmanjšujemo nastajanje dodatnih stroškov.

V letu 2023 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 2023 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:

- 96 % 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 2023 smo z inštruktorji SIM centra objavili 11 prispevkov (konference, simpoziji, zborniki).
- V letu 2023 je bilo dokumentiranih 36 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 70,9 sekunde.

Mediacijski center (MC)

V Mediacijskem centru so se izvajala predmediacijska srečanja in mediacije ter posvetovalni pogovori. Razlogi za srečanja so bile težave v medsebojnih odnosih med sodelavci, znotraj tima ali med vodjo in zaposlenimi ter med zdravstvenimi delavci in uporabniki zdravstvenih storitev. Številnim nespornostim je botrovala kadrovska stiska in preobremenjenost zdravstvenih delavcev.

Na modulih se je izvajalo usposabljanje s sodobnimi metodami, ki vključujejo: videoposnetke, posnete scenarije, delavnice in simulacije. Udeleženci v teoriji predstavljena dejstva s simuliranim pacientom preizkusijo v praksi, pri čemer scenariji posnemajo njihovo realno okolje.

Ob koncu leta 2023 se je izkazala potreba po združevanju Mediacijskega centra s SIM centrom, kar bomo uveljavljali v letu 2024.

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, zastopniki pacientovih pravic, predstavniki društev pacientov, ipd.

V maju smo izvedli predstavitev/promocijo poklica na Srednji zdravstveni šoli Ljubljana in Zdravstveni fakulteti Ljubljana. V oktobru je v ZD Ljubljana potekal regijski obisk Zdravniške zbornice Slovenije.

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 vzpostavili vidnejše povezovanje in sodelovanje s tujimi strokovnjaki primarnega zdravstva. V letu 2023 smo uspešno izvedli že drugo mednarodno znanstveno konferenco na primarni ravni (ISPC), na kateri je sodelovalo več kot 140 udeležencev iz 16 različnih držav.

V letu 2023 so nas obiskale delegacije iz Litve in Avstrije, delegacija WONCA Europe ter skupina študentov univerze Carinthia University of Applied Sciences v okviru študijskega programa Menedžment v zdravstvu.

Investicijski projekti

ZD Ljubljana je v letu 2023 izvajal investicijske projekte in investicijsko vzdrževalna dela. Realizirane investicije in investicijsko vzdrževanje objektov ZD Ljubljana so razvidne iz Letnega poročila za leto 2023: Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153.

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 2023, točka 3.4.7 Razvoj osnovne dejavnosti, stran 56, točka 3.4.7.1 Inštitut za raziskave in razvoj v osnovnem zdravstvu (IRROZ), stran 56, točka 3.4.7.2 Simulacijski center (SIM Center), stran 56-58, točka 3.4.7.3 Mediacijski center, stran 58, točka 3.5.5 Odnosi z domačimi in tujimi institucijami na področju zdravstva, stran 64-65, točka 11.5 Investicije in investicijsko vzdrževanje, Tabela 54: Realizacija plana investicij v objekte in Tabela 55: Realizacija plana investicijskega vzdrževanja objektov, stran 153, Tabela 16: Naložbe v neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva, stran 88, Tabela 19: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, stran 89-90, Tabela 20: Pregled večjih nabav pohištvene opreme, stran 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, stran 91.

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

V letu 2023 je v ZD Ljubljana prišlo do **povečanja obsega izvajanja obstoječih dejavnosti in širitev programov** v naslednjih dejavnostih:

- **Ambulante za neopredeljene - ANP:** ANP so bile vzpostavljene po naslednji dinamiki: 17. 1. 2023 sta bili vzpostavljeni 2 ANP (obseg iz števila ur, ki smo ga zagotavljali, je bil 1,10), 1. 2. 2023 je delovalo 6 ANP (obseg 2,6750), 1. 3. 2023 7 ANP (obseg 3,3500), 1. 4. 2023 8 ANP (obseg 4,3250), 1. 5. 2023 9 ANP (obseg 4,3875), od 1. 6. 2023 do 1. 12. 2023 10 ANP (obsegi od 5,5125 do 5,9565).
- **UC – enota za bolezni – EzB:** v ZD Ljubljana imamo od 1. 4. 2023 financirano 0,8 tima EzB – širitev programa.
- **Nadgradnja zdravstveno vzgojnih centrov v integrirane CKZ - iCKZ** 1. 9. 2023: ZD Ljubljana je opredeljen kot zelo velik iCKZ. V iCKZ se izvajajo programi za krepitev zdravja in pogovorne ure za odraslo populacijo, otroke in mladostnike, aktivnosti krepitev zdravja v lokalnih skupnostih, zdravstvena vzgoja projektnega učenja mladih in odraslih v mladinskih centrih ter varni vadbi za nosečnice. Od 1. 9. 2023 program iCKZ izvaja tudi ZD Ljubljana, s tem, da se je kader iz ZVC integriral v iCKZ, dodani so bili novi kadri: 3 dipl. dietetiki in 2 kineziologa, premenil se je plan ZV delavnic in individualnih svetovanj, ukinjena so bila finančna sredstva za izvajanje podpornih aktivnosti ZVC
- **Fizioterapija:** s 1. 1. 2023 je bil realiziran prevzem 0,50 programa fizioterapije od koncesionarke.

V letu 2023 smo v ZD Ljubljana uvedli **nove organizacijske oz. tehnološke rešitve:**

Konec leta 2023 smo pričeli z **digitalizacijo ZZVO in uvedbo digitalnega sistema Cad/Cam**. Sistem računalniškega oblikovanja in izdelave zobnega nadomestka omogoča povečanje produktivnosti in dvig kvalitete dela v zobozdravstvu.

Prednosti novega sistema so: vpeljava novih materialov in možnosti izvajanja novih storitev, znižanje stroškov dela, skrajšanje časa dela zobnih tehnikov pri posameznih primerih, skrajšanje čakalnih dob za protetiko, 24-urno delo rezkalne naprave (programiranje vnaprej), vpeljava računalniške tehnologije v proces oblikovanja in izdelave protetičnega nadomestka predstavlja minimizacijo napak.

Za uvedbo Cad/Cam je bila realizirana nabava 6 extraoralnih skenerjev in 9 intraoralnih skenerjev, s programsko opremo (Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme).

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

Strokovni svet ZD Ljubljana je v letu 2023 skupaj s svojimi 18 komisijami sledil uresničevanju dolgoročnih strokovnih ciljev v smeri standardizacije in racionalizacije postopkov po posameznih strokovnih področjih.

LAN in WAN omrežje: izboljšanje uporabe poslovnega in zdravstveno informacijskega sistema, hitrejšo delovanje, izboljšanje nadzora nad delovanjem omrežja.

V letu 2023 je bil za implementacijo LAN in WAN omrežja realiziran nakup in dobava mrežnih stikal, usmerjevalnikov, dostopnih točk, požarnih pregrad, zaščite delovnih postaj (Tabela 19: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme).

Vir: Letno poročilo ZD Ljubljana za leto 2023, točka 3.4.2 Strokovni svet ZD Ljubljana in njegove komisije, stran 42, Tabela 17: Pregled večjih nabav medicinske in nemedicinske opreme, vrstica 80 in 81, str. 90, Tabela 21: Pregled večjih nabav strojne in programske računalniške opreme, vrstica 2, stran 91.

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:

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

