



STRATEŠKI RAZVOJNI PROGRAM Splošne bolnišnice Slovenj Gradec

2019–2023

JUNIJ 2019

Na podlagi 30. člena Zakona o zavodih (Ur. l. RS št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP)
po predhodnem mnenju Strokovnega sveta SB SG v širšem kolegiju z dne 27. 8. 2019 je Svet zavoda SB SG
na 13. redni seji, dne 10. 9. 2019, sprejel

STRATEŠKI RAZVOJNI PROGRAM Splošne bolnišnice Slovenj Gradec

2019–2023

JUNIJ 2019

SEZNAM KRATIC IN OKRAJŠAV

ABO	akutna bolnišnična obravnava
AOP	avtomatska obdelava podatkov
BDP	bruto domači proizvod
BOD	bolnišnični oskrbni dan
CP	celotni prihodki
CT	računalniška tomografija
DPPDČ	delo preko polnega delovnega časa
EDP	enkratni dodatni program
EU	Evropska unija
GOI	gradbena, obrtniška in instalacijska dela
IKT	informacijsko-komunikacijska tehnologija
LZM	ločeno zaračunljiv material
MRSA	proti meticilinu odporni <i>Staphylococcus aureus</i>
MZ	Ministrstvo za zdravje
NBO	neakutna bolnišnična obravnava
NZV	neprekinjeno zdravstveno varstvo
PGD	projekt za pridobitev gradbenega dovoljenja
PZI	projekt za izvedbo
RZP	razjede zaradi pritiska
SAD	specialistična ambulantna dejavnost
SB	splošna bolnišnica
SPP	skupine primerljivih primerov
SWOT	Strengths, Weaknesses Opportunities, Threats
SZO	Svetovna zdravstvena organizacija
UC	urgentni center
UL RS	Uradni list Republike Slovenije
UMAR	Urad Vlade Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj
ZBNO	zdravstvena in babiška nega ter oskrba
ZUJF	Zakon o uravnoveženju javnih financ
ZZZS	Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije

KAZALO

SEZNAM KRATIC IN OKRAJŠAV	6
1. UVOD	8
1.1. OSEBNA IZKAZNICA ZAVODA	9
1.2. DEJAVNOST BOLNIŠNICE.....	10
1.3. PODROBNEJŠA ORGANIZACIJA ZAVODA	11
1.4.VODSTVO ZAVODA.....	11
2. ANALIZA STANJA	12
2.1. ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA	12
2.2. ANALIZA DELOVANJA SB SLOVENJ GRADEC V ZADNJIH 5 LETIH S POSLOVNEGA VIDIKA	12
2.2.1. OBSEG DELA	12
2.2.2. FINANČNO POSLOVANJE.....	20
2.2.3. KADRI	26
2.2.4. INVESTICIJE	30
2.2.5. KAKOVOST IN VARNOST	31
2.2.6. ZNANSTVENA IN PEDAGOŠKA DEJAVNOST	33
2.3. ORGANIZACIJSKA SHEMA SB SLOVENJ GRADEC.....	34
3. RAZVOJNE POTREBE IN MOŽNOSTI RAZVOJA	35
3.1. SWOT-ANALIZA	37
4. POSLANSTVO, VIZIJA IN VREDNOTE	38
4.1. POSLANSTVO SB SLOVENJ GRADEC	38
4.2. VIZIJA	38
4.3. VREDNOTE.....	38
5. STRATEŠKI CILJI	39
5.1. STRATEŠKI CILJI BOLNIŠNICE – OPREDELITEV.....	40
5.1.1. URAVNOTEŽENO IN TRANSPARENTNO POSLOVANJE	40
5.1.2. RAZVOJ KADROV	40
5.1.3. STROKOVNI RAZVOJ	41
5.1.4. KAKOVOST IN VARNOST	42
5.1.5. ZAGOTAVLJANJE PROSTORSKIH, TEHNIČNIH IN TEHNOLOŠKIH ZMOŽNOSTI	43
6. FINANČNI IN KADROVSKI NAČRT ZA OBDOBJE 2019–2023	44
6.1. NAČRTOVANI PROGRAM STORITEV ZA OBDOBJE 2019–2023	44
6.2. FINANČNI NAČRT ZA OBDOBJE 2019–2023	44
6.3. NAČRT INVESTICIJSKIH VLAGANJ V OBDOBJU 2019–2023	46
6.4. KADROVSKI NAČRT IN ŠTEVILO ZAPOSLENIH	48
7. ZAKLJUČEK	50

1. UVOD

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec si je v 122 letih obstoja ustvarila prepoznavno ime. Je ena najuglednejših regionalnih bolnišnic, ki kljub izzivom neurejenega financiranja krmari med zahtevami ustanovitelja in plačnika ter zagotavljanjem strokovne, kvalitetne in bolnikom prijazne oskrbe. Bolnišnica omogoča celovito zdravstveno oskrbo sekundarnega nivoja, na določenih področjih pa se dotika terciarnega nivoja oz. je celo eden najpomembnejših centrov v širšem evropskem prostoru (Oddelek za urologijo, Center za zdravljenje Fabryjeve bolezni, operacije prekomerne debelosti, telemedicinske storitve).

Pričujoči dokument predstavlja temeljni kamen prihodnjega razvoja bolnišnice. Opredeljuje naše poslanstvo, vrednote, vizijo in strateške usmeritve. Izhaja iz vizije in (predvsem kadrovskih) zmožnosti posameznih oddelkov, vse v ravnotežju s prostorskimi in finančnimi omejitvami. Poleg osnovne dejavnosti predstavljata poseben dolgoročni potencial raziskovalna in pedagoška dejavnost, ki ju bomo načrtno gojili.

Ob visokemu strokovnemu nivoju, ki ga zagotavljamo, pa izhajajo največje kvalitete bolnišnice iz njene majhnosti – povezanost, skupnost, sodelovanje, dostopnost – kvalitete, ki dajejo našim bolnikom občutek varnosti in v vedno bolj birokratskem zdravstvu ohranjajo delček človečnosti.

1.1. OSEBNA IZKAZNICA ZAVODA

Ime	Splošna bolnišnica Slovenj Gradec (skrajšano ime: SB Slovenj Gradec)
Sedež	Gospodsvetska cesta 1, 2380 Slovenj Grade
Matična številka	5054958
Davčna številka	34697390
Šifra uporabnika proračuna	2789
Številka transakcijskega računa	01100-6030278961
Telefon	02 88 23 400
Telefaks	02 88 42 393
Spletni portal	http://www.sb-sg.si
Ustanovitelj	Republika Slovenija
Datum ustanovitve	april 1896

1.2. DEJAVNOST BOLNIŠNICE

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec je v skladu s sklepom o preoblikovanju splošne bolnišnice v javni zdravstveni zavod in statutom zavoda javni zdravstveni zavod, ki opravlja zdravstveno dejavnost na sekundarni ravni in druge dejavnosti, ki so določene z aktom o ustanovitvi, predvsem za območje občin Črna na Koroškem, Dravograd, Gornji Grad, Ljubno

ob Savinji, Luče, Mežica, Mislinja, Muta, Mozirje, Nazarje, Podvelka, Prevalje, Radlje ob Dravi, Ravne na Koroškem, Ribnica na Pohorju, Slovenj Gradec, Solčava, Šmartno ob Paki, Šoštanj, Velenje in Vuzenica. Po zadnjih podatkih Statističnega urada na tem območju živi nekaj nad 143.000 prebivalcev.

Registrirane dejavnosti bolnišnice:

D 35.300	Oskrba s paro in vročo vodo
H 52.210	Spremljajoče storitvene dejavnosti v kopenskem prometu
I 55.209	Druge nastanitve za krajši čas
I 56.102	Okrepčevalnice in podobni obrati
I 56.290	Druga oskrba z jedmi
I 56.300	Strežba pijač
J 58.130	Izdajanje časopisov
M 72.110	Raziskovalna in razvojna dejavnost na področju biotehnologije
M 72.190	Raziskovalna in razvojna dejavnost na področju naravoslovja in tehnologije
M 72.200	Raziskovalna in razvojna dejavnost na področju družboslovja in humanistike
M 73.120	Posredovanje oglaševalskega prostora
N 82.190	Fotokopiranje, priprava dokumentov in druge posamične pisarniške dejavnosti
N 82.300	Organiziranje razstav, sejmov, srečanj
P 85.600	Pomožne dejavnosti za izobraževanje
Q 86.100	Bolnišnična zdravstvena dejavnost
Q 86.220	Specialistična zunajbolnišnična zdravstvena dejavnost
Q 86.909	Druge zdravstvene dejavnosti
Q 87.900	Drugo socialno varstvo z nastanitvijo
S 96.010	Dejavnost pralnic in kemičnih čistilnic
S 96.090	Druge storitvene dejavnosti, drugje nerazvrščene

V statutu zapisane dejavnosti dajejo bolnišnici posebno odgovornost in naloge, da ohranja povezovalno in svetovalno pa tudi pedagoško delo in aktivnosti v vseh vrstah zdravstvenega varstva, od preventive do diagnostike in terapije ter rehabilitacije.

Organi bolnišnice

- svet zavoda: 9 članov
 - predstavniki ustanovitelja (5 članov)
 - predstavnik ZZS (1 član)
 - predstavnik Mestne občine Slovenj Gradec (1 član)
 - predstavniki delavcev zavoda (2 člana)
- direktor zavoda
- strokovni direktor zavoda
- strokovni svet zavoda

1.3. PODROBNEJŠA ORGANIZACIJA ZAVODA

SB Slovenj Gradec opravlja zdravstveno dejavnost na sekundarni ravni in ima v ta namen ustanovljene naslednje organizacijske enote:

- medicinske službe
- skupne medicinske službe
- zdravstveno nego in oskrbo
- raziskovalno dejavnost
- upravno-tehnično službo

Za nemoteno delovanje organov zavoda sprejema v skladu z veljavno zakonodajo notranje interne akte, na podlagi katerih zaposleni na osnovi planov in programov optimalno izvajajo javno službo zdravstvenega varstva oziroma opravljajo druge storitve v zavodu.

Podrobnejšo organizacijo zavoda je bolnišnica določila s Pravilnikom o organizaciji, pristojnostih, pooblastilih in odgovornostih v SB Slovenj Gradec, kateremu priloga so organigrami bolnišnice, ki so sproti ažurirani.

1.4. VODSTVO ZAVODA

Na podlagi Zakona o interventnih ukrepih za zagotovitev finančne stabilnosti javnih zdravstvenih zavodov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija (UL RS št. 54/17), je v bolnišnici s 1. 12. 2017 pričela delovati sanacijska uprava, ki jo sestavljajo:

- direktor: Janez Lavre, dr. med.
- strokovna direktorica: dr. Jana Makuc, dr. med., univ. dipl. biol.
- pomočnik direktorja za zdravstveno in babiško nego in oskrbo: Bojan Krznar, dipl. zn.
(do 31. 8. 2019 pomočnica direktorja za zdravstveno in babiško nego in oskrbo: Tina Vetter, mag. zn.)
- pomočnica direktorja za pravne zadeve: Alenka Jezernik Skudnik, univ. dipl. prav.

2. ANALIZA STANJA

2.1. ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA

Pri analizi zunanjega okolja smo izhajali iz Analize zdravstvenega sistema v Sloveniji, ki jo je pripravilo Ministrstvo za zdravje v sodelovanju z Evropskim uradom SZO in Observatorijem za zdravstvene sisteme in politike. Pri opredelitvi možnosti in potreb za razvoj Splošne bolnišnice Slovenj Gradec smo izhajali iz Resolucije o nacionalnem planu zdravstvenega varstva 2016–2025 (v nadaljevanju: Resolucija) in analize zunanjega okolja.

Geografske in prometne značilnosti:

- slaba prometna povezava z osrednjo Slovenijo,
- lokacija SB Slovenj Gradec v samem središču Slovenj Gradca,
- delujoči heliport.

Sodelovanje z lokalnimi institucijami:

- Mestna občina Slovenj Gradec,
- zdravstveni domovi Slovenj Gradec, Ravne na Koroškem, Radlje ob Dravi, Dravograd, Velenje,
- Srednja zdravstvena šola Slovenj Gradec,
- Gimnazija Ravne na Koroškem,
- Gimnazija Slovenj Gradec,
- Fakulteta za zdravstvene in socialne vede Slovenj Gradec,
- regionalni domovi starostnikov,
- regionalni centri za socialno delo.

Pogrešamo sodelovanje z Regionalno razvojno agencijo Koroške, ki bi nas kot partnerja lahko vključila v svoje predstavitve, izdelavo razvojnih načrtov in podobno.

2.2. ANALIZA DELOVANJA SB SLOVENJ GRADEC V ZADNJIH 5 LETIH S POSLOVNEGA VIDIKA

2.2.1. Obseg dela

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec ustvarja prihodke z opravljanjem javne službe, med katerimi so največji ustvarjeni z realizacijo zdravstvenih storitev za zavarovance Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije, in sicer v višini 93 %. Izvajajo se bolnišnične

zdravstvene storitve, ambulantne zdravstvene storitve, storitve dializ.

Kot je razvidno iz tabele 1, največji del programa predstavlja bolnišnična (hospitalna) dejavnost. Postopoma se povečuje delež ambulantne dejavnosti.

Tabela 1: Struktura programa glede na Pogodbo ZZS 2014–2018 z deleži programov

DEJAVNOST	Hospitalna dejavnost (%)	Ambulantna dejavnost (%)	Dializna dejavnost (%)	%
POGODBA 2014	74,47	20,82	4,71	100
POGODBA 2015	73,85	21,05	5,10	100
POGODBA 2016	72,97	22,22	4,80	100
POGODBA 2017	72,69	22,49	4,82	100
POGODBA 2018	71,10	23,47	5,43	100

Hospitalna dejavnost: Akutna in neakutna bolnišnična obravnava (ABO, NBO), doječe matere ter sobivanja starša ob hospitaliziranem otroku.

Ambulantna dejavnost: Osnovna zdravstvena dejavnost (dispanzer za ženske, razvojna ambulanta, šola za starše), specialistična ambulantna dejavnost (SAD), funkcionalna diagnostika, drugo (programa SVIT in DORA, fizioterapija, klinična psihologija).

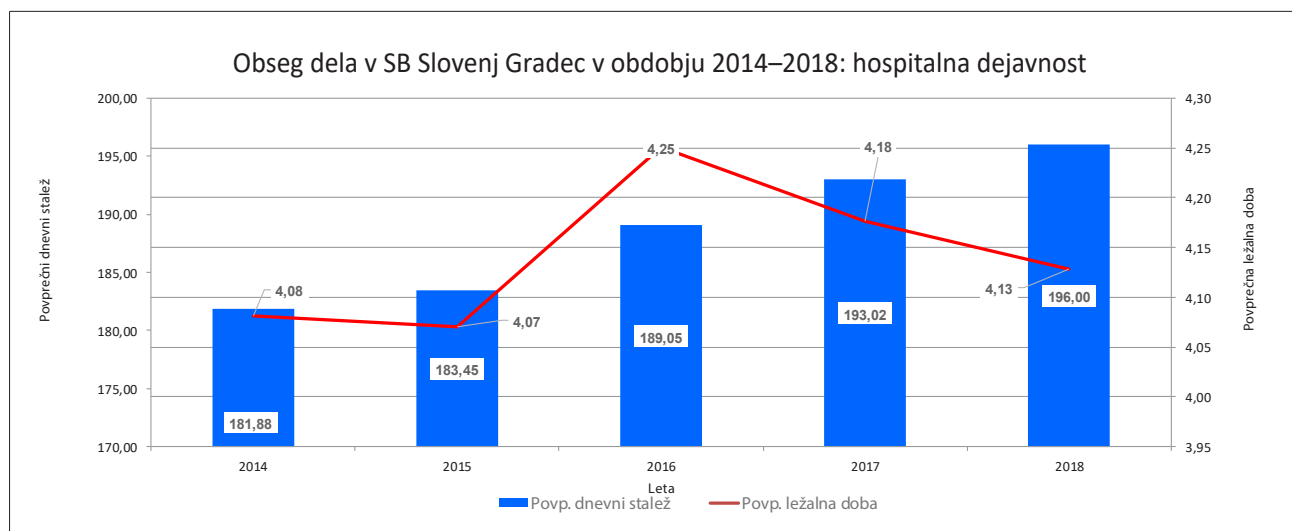
Tabela 2: Realiziran obseg dela hospitalne dejavnosti 2014–2018 skupaj z EDP do ZZS

ABO	Število primerov			Število uteži		
	PLAN	REALIZACIJA	Ind. R/P	PLAN	REALIZACIJA	Ind. R/P
2014	14.747	14.756	100,06	20.097,78	20.216,00	100,59
2015	14.737	14.903	101,13	20.361,74	20.430,73	100,34
2016	14.798	14.572	98,47	20.604,07	20.506,21	99,53
2017	15.196	15.163	101,77	21.355,78	20.930,55	100,48
2018	15.120	15.464	102,28	21.033,91	21.405,20	101,77

Tabela 3: Obseg dela v SB Slovenj Gradec v obdobju 2014–2018

HOSPITALNA DEJAVNOST (ABO in NBO)	2014	2015	2016	2017	2018
Št. zdravljenih pacientov	16.266	16.449	16.234	16.869	17.327
Št. oskrbnih dni	66.388	66.958	69.003	70.451	71.539
Št. postelj	275	275	275	284	284
Povpr. dnevni stalež	181,88	183,45	189,05	193,02	196,00
Ležalna doba	4,08	4,07	4,25	4,18	4,13

V številu zdravljenih pacientov so upoštevane tudi vse premestitve med oddelki. Dolgotrajne dnevne hospitalizacije v podatkih niso upoštevane.



Graf 1: Povprečni dnevni stalež in povprečna ležalna doba v SB Slovenj Gradec v letih 2014–2018
Povprečen dnevni stalež vztrajno narašča, medtem ko se ležalna doba od leta 2016 skrajšuje in je primerljiva z ostalimi bolnišnicami.

Tabela 4: Realizirani obseg dela NBO v SB Slovenj Gradec 2014–2018

NBO	2014	2015	2016	2017	2018
Št. bolnišnično oskrbnih dni	3.106	2.543	2.569	4.881	5.792
Povprečno št. dnevno obravnavanih	9	7	7	13	16

V zgornji tabeli so upoštevani vsi bolnišnični oskrbni dnevi, obračunski in evidenčni, za NBO. Po preselitvi dejavnosti v novogradnjo v letu 2017 se je sprostil prostor za Oddelek za zdravstveno nego v starem kirurško-ginekološkem bloku, za katerega

predtem nismo imeli ustreznih prostorskih možnosti. Od novembra 2017 ta oddelek deluje kot samostojna organizacijska enota, boljše prostorske možnosti za obravnavo neakutnih pacientov pa se kažejo v porasti realizacije števila BOD.

Tabela 5: Realizacija prvih in ponovnih pregledov v SB Slovenj Gradec 2014–2018 do ZZZS

PRVI, PONOVNI PREGLEDI	2014	2015	2016	2017	2018
Št. prvih pregledov	27.824	25.576	24.364	22.766	23.259
Št. ponovnih pregledov	69.911	71.913	70.563	71.418	68.108

Obračunska pravila in definicije prvih in kontrolnih pregledov so se spreminjala, kar otežuje neposredno primerjavo podatkov; z vidika primerjave med ustanovami pa je potrebno upoštevati tudi dejstvo, da različne ustanove posameznih dejavnosti ne prikazujejo na enak način.

Analiza izvajanja delovnega programa

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec pri poslovanju ciljno sledi pogojem, opredeljenim v Pogodbi o izvajanju programa zdravstvenih storitev (Pogod-

ba), ki jo vsako leto sklene z ZZZS. Glavnino storitev, ki jih bolnišnica opravlja, predstavljajo zdravstvene storitve za zavarovance ZZZS oz. t. i. »redni pogodbeni program«.

Realizacija zdravstvenih storitev po posameznih sklopih programov za zadnjih pet let je razvidna iz spodnjih tabel. Program ABO, ki znaša nekaj nad 70 % vseh prihodkov po pogodbi z ZZZS, predstavlja najpomembnejšo dejavnost bolnišnice. Tabela 6 kaže, da smo ta program povečevali, v večini primerov enako velja tudi za druge programe, kar štejeemo za uspeh.

Tabela 6: Prikaz realizacije delovnega programa 2014–2018

PROGRAM ABO	2014	2015	2016	2017	2018
Realizacija ABO za vse plačnike					
Realizacija primerov	14.987	15.179	14.876	15.438	15.770
Realizacija uteži	20.534,84	20.802,45	20.937,02	21.290,39	21.744,20
Povprečna utež	1,3702	1,3705	1,4074	1,379	1,379
Realizacija ABO za redni pogodbeni program do ZZZS					
Plan primerov	14.747	14.737	14.798	15.196	15.120
Realizacija primerov	14.756	14.903	14.572	15.163	15.464
Indeks realizacija/plan primerov	100,06	101,13	98,47	99,78	102,28
Plan uteži	20.097,78	20.361,74	20.604,07	21.355,78	21.033,91
Realizacija uteži	20.216,00	20.430,73	20.506,21	20.930,55	21.405,20
Indeks realizacija/plan uteži	100,59	100,34	99,53	98,01	101,77
PROGRAM NBO	2014	2015	2016	2017	2018
Plan BOD	3.110	2.472	2.472	2.786	4.047
Realizacija BOD	2.793	2.443	2.786	4.047	5.173
Indeks realizacija/plan BOD	89,81	98,83	112,7	145,26	127,82

LEŽALNA DOBA	2014	2015	2016	2017	2018
Realizirana povprečna ležalna doba (skupaj za ABO in NBO) v številu dni	4,08	4,07	4,25	4,18	4,13
SAD	2014	2015	2016	2017	2018
Plan točk za redni pogodbeni program do ZZZS	1.394.322	1.408.505	1.434.471	1.502.978	1.534.457
Realizacija točk za redni pogodbeni program do ZZZS	1.387.269	1.382.930	1.386.780	1.394.861	1.389.187
Indeks realizacija/plan točk	99,49	98,18	96,68	92,81	90,53
AMBULANTNI PRIMERI OZ. STORITVE	2014	2015	2016	2017	2018
Plan primerov v ambulantni obravnavi za redni pogodbeni program do ZZZS	3.665	3.990	4.083	4.325	4.436
Realizacija primerov v ambulantni obravnavi za redni pogodbeni program do ZZZS	3.803	4.262	4.032	4.338	4.277
Indeks realizacija/plan ambulantnih primerov	103,77	106,82	98,75	100,3	96,42

V naslednjih tabelah prikazujemo realizacijo posameznih pogodbenih programov SB Slovenj Gradec v zadnjih petih letih. Ločeno sta prikazani realizacija programov do ZZZS in celotna realizacija z vključenimi ostalimi plačniki. Zaradi relativno majhnega obsega realizacije za ostale plačnike tega programa ne načrtujemo posebej.

Na programu ABO smo v letu 2018 do ZZZS opravili za 4,8 % več primerov ter 5,9 % več uteži kot v

letu 2014. Z ustanovitvijo samostojnega Oddelka za zdravstveno nego 1. 10. 2017 smo zagotovili boljše prostorske možnosti za zdravstveno nego pacientov po njihovi zaključeni ABO, kar kaže tudi povečanje realizacije števila BOD od leta 2017 dalje. Indeks realizacije BOD do ZZZS v letu 2018 glede na leto 2014 znaša 185,2 %. Konec leta 2018 smo v SB Slovenj Gradec pričeli izvajati državni presejalni program za raka dojke – DORA.



Tabela 7: Realizacija delovnega programa 2014–2018

Program	Realizacija 2014		Realizacija 2015		Realizacija 2016		Realizacija 2017		Realizacija 2018	
	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ
Število primerov – SPP	14.756	14.987	14.903	15.179	14.572	14.876	15.163	15.439	15.464	15.770
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	2.647	2.672	2.797	2.822	2.636	2.678	3.072	3.104	2.699	2.725
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	1.520	1.534	1.545	1.574	1.558	1.580	1.543	1.578	1.711	1.744
Oddelek za urologijo	1.340	1.388	1.375	1.424	1.375	1.429	1.371	1.400	1.390	1.435
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	3.038	3.095	2.964	3.048	2.908	3.002	3.091	3.183	3.109	3.206
Oddelek za interno medicino	4.099	4.142	4.129	4.178	4.006	4.044	3.952	3.988	4.294	4.334
Oddelek za pediatrijo	2.112	2.156	2.093	2.133	2.089	2.143	2.134	2.186	2.261	2.326
Število uteži	20.216,00	20.534,84	20.430,73	20.802,45	20.506,21	20.937,02	20.930,55	21.291,48	21.405,20	21.744,20
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	4.676,85	4.718,43	4.792,91	4.830,83	4.813,21	4.871,50	5.578,34	5.640,81	5.004,81	5.036,02
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	2.838,91	2.851,66	2.853,42	2.884,66	2.821,51	2.846,85	3.104,43	3.146,84	3.452,01	3.485,17
Oddelek za urologijo	2.369,35	2.503,02	2.322,10	2.463,16	2.565,84	2.703,31	2.319,95	2.414,58	2.335,66	2.441,64
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	2.675,76	2.721,42	2.621,64	2.686,07	2.537,61	2.618,28	2.683,40	2.757,78	2.676,73	2.750,21
Oddelek za interno medicino	6.044,88	6.097,05	6.278,58	6.345,32	6.174,22	6.261,34	5.691,15	5.742,59	6.271,25	6.315,80
Oddelek za pediatrijo	1.610,25	1.643,26	1.562,08	1.592,41	1.593,82	1.635,74	1.553,28	1.588,88	1.664,74	1.715,36
Povprečna utež	1,370	1,370	1,371	1,370	1,407	1,407	1,380	1,379	1,384	1,379
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	1,767	1,766	1,714	1,712	1,826	1,819	1,816	1,817	1,854	1,848
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	1,868	1,859	1,847	1,833	1,811	1,802	2,012	1,994	2,018	1,998
Oddelek za urologijo	1,768	1,803	1,689	1,730	1,866	1,892	1,692	1,725	1,680	1,701
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	0,881	0,879	0,884	0,881	0,873	0,872	0,868	0,866	0,861	0,858
Oddelek za interno medicino	1,475	1,472	1,521	1,519	1,541	1,548	1,440	1,440	1,460	1,457
Oddelek za pediatrijo	0,762	0,762	0,746	0,747	0,763	0,763	0,728	0,727	0,736	0,737
Zdravstvena nega – BOD (144 306)	2.793	2.793	2.443	2.467	2.786	2.809	4.047	4.119	5.173	5.173
Dispanzer za ženske – količniki (306 007)	30.086	30.473	27.760	28.373	27.128	27.854	28.722	29.415	30.322	31.289
Fizioterapija – utež (507 028)	2.730	2.750	2.810	2.849	3.136	3.167	3.264	3.290	3.445	3.477
Izvajanje programa SVIT – preiskava (511 030)	263	266	291	296	340	340	376	379	390	392
Izvajanje programa DORA – primer (511 031)							66	66	5.101	5.125
Klinična psihologija – točke (512 033)							7.592	7.954	11.215	11.628
Doječe matere – NOD (701 308)	1.441	1.471	1.277	1.312	1.218	1.269	1.255	1.258	1.231	1.274
Sobivanje starša ob hospitaliziranem otroku – NOD (701 310)	2.125	2.376	1.916	2.155	1.767	2.002	1.457	1.616	1.626	1.939

Med leti so se pravila ZZZS za obračunavanje storitev na določenih dejavnostih spreminjala, nekatere dejavnosti smo z ZZZS dogovorili drugače, zato podatki po posameznih letih na določenih dejavnostih med seboj niso primerljivi. Od leta 2018 se podatki o obiskih na specialističnih ambulantnih dejavnostih z ZZZS pogodbeno ne dogovarjajo več, zato jih tudi ne prikazujemo. V letu 2016 smo z ZZZS na novo pogodbeno dogovorili program za fiziatrič-

no specialistično ambulanto, v letu 2018 pa za pedopsihiatrično specialistično ambulanto. SB Slovenj Gradec ima z ZZZS pogodbeno dogovorjena tudi dva zdravstvena programa, ki sta plačana v pavšalu – smo edini izvajalec v državi za zdravljenje bolnikov s Fabryjevo boleznijo, drugi v pavšalu plačan program pa je razvojna ambulanta, ki od leta 2019 vključuje tudi center za zgodnjo obravnavo.

Z ZZZS posebej pogodbeno dogovarjamo tudi v spodnji tabeli prikazane storitve. Nekatere od njih so bile v preteklosti izvedene in obračunane kot bolnišnične obravnave (medikamentozni splavi, diagnostične histeroskopije, histeroskopske operacije, operacije na ožilju, operacije kil in karpalnega kanala), nekatere pa kot ambulantne storitve v točkah (proktoskopije, ligature).

Od leta 2017 je izvajalcem za apliciranje zdravil, ki so uvrščena na seznama A ali B in katerih porabo lahko zaračunamo zavarovalnicam, priznana tudi storitev za pripravo in aplikacijo le-teh. Z letom 2018 smo prvič uspeli z ZZZS dogovoriti storitvi priprave in aplikacije zdravil za ambulantno parenteralno sistemsko protitumorno zdravljenje karcinoma dojke ter debelega črevesa in danke.

Tabela 8: Posebej pogodbeno dogovorjeni program z ZZZS

Šifra	Posebej načrtovani programi po standardih iz priloge I SD, ki niso vključeni v I. in II. del Delovnega programa – v primerih	Realizacija 2014		Realizacija 2015		Realizacija 2016		Realizacija 2017		Realizacija 2018	
		ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ	ZZZS	SKUPAJ
E0421	Priprava in aplikacija zdravil za ambulantno parenteralno sistemsko protitumorno zdravljenje karcinoma dojke									9	9
E0422	Priprava in aplikacija zdravil za ambulantno parenteralno sistemsko protitumorno zdravljenje karcinoma debelega črevesa in danke									12	12
E0301	Medikamentozni splav	39	40	78	79	79	84	79	79	79	79
E0302	Diagnostična histeroskopija	48	48	49	50	48	48	48	48	48	49
E0303	Histeroskopska operacija	27	27	42	42	50	51	40	40	41	41
E0220	Operacija na ožilju	110	118	137	138	128	128	185	186	272	275
E0261	Operacija kile	14	14	13	15	9	9	11	12	8	8
E0263	Operacija karpalnega kanala	133	134	110	110	136	136	155	155	125	127
E0392	Proktoskopija	1.400	1.419	1.369	1.381	1.285	1.303	1.477	1.494	1.331	1.354
E0397	Ligatura	490	499	438	441	428	435	461	468	327	333
E0433	Izrezanje benigne tvorbe kože in podkožnega tkiva/destrukcija benigne kožne tvorbe (brez kiretaže)	1.119	1.147	1.263	1.277	1.054	1.075	1.036	1.059	942	963
E0434	Izrezanje bazalnoceličnega in skvamoznega karcinoma kože	166	168	184	186	166	167	198	198	343	345
E0530	Aplikacija Qutenza obliža			23	23	29	29	9	9		
E0339	Dihalni testi	257	466	550	553	614	620	634	640	734	743
E0254	Šola za starše			6	6	6	6	6	6	6	6
APL001	Priprava in aplikacija zdravila 1							11		58	
APL002	Priprava in aplikacija zdravila 2							173		1042	
APL003	Priprava in aplikacija zdravila 3							55		477	
APL004	Priprava in aplikacija zdravila 4							2		76	
APL005	Priprava in aplikacija zdravila 5							96		566	
APL006	Priprava in aplikacija zdravila 6							24		101	

Program	Realizacija 2014				Realizacija 2015				Realizacija 2016				Realizacija 2017				Realizacija 2018											
	Št. obiskov	Št. točk	ostali	SKUPAJ	Št. obiskov	Št. točk	ostali	SKUPAJ	Št. obiskov	Št. točk	ostali	SKUPAJ	Št. obiskov	Št. točk	ostali	SKUPAJ	Št. točk	ostali	SKUPAJ									
Specialistična znanjbolnišnična zdravstvena dejavnost (O86.220)	128.696	1.205.024	1.135	12.861	129.831	1.217.885	1.26.259	1.190.158	1.538	16.262	127.797	1.206.420	127.068	1.189.687	1.755	19.227	128.823	1.208.914	125.150	1.161.647	1.567	16.728	126.717	1.178.375	1.165.112	19.717	1.184.829	
Dermatovenerologija (203)	7.031	34.986	44	224	7.075	35.210	6.929	35.578	72	366	7.001	35.944	8.325	42.597	148	749	8.473	43.346	7.947	43.673	100	527	8.047	44.200	37.876	463	38.339	
Fizikalna in rehabilitacijska medicina (204)													265	2.297	2	17	267	2.314	694	4.696	4	21	698	4.717	6.937	63	7.000	
Gastroenterologija (205)	1.700	159.372	7	1.532	1.707	160.904	1.543	158.372	17	1.912	1.560	160.284	1.641	171.384	35	2.089	1.676	173.473	1.466	176.451	18	1.421	1.484	177.872	177.003	2.776	179.779	
Ginekologija in porodništvo (206)	7.552	84.149	93	1.208	7.645	85.357	7.976	93.943	166	2.509	8.142	96.452	7.645	92.181	211	3.019	7.856	95.200	7.382	81.543	168	2.450	7.550	83.993	86.594	2.689	89.283	
Interna medicina (209)	23.155	65.339	97	277	23.252	65.616	22.473	59.998	182	433	22.655	60.431	22.888	62.254	87	329	22.975	62.583	22.618	62.266	60	168	22.678	62.434	56.636	432	57.068	
Internistična onkologija (210)	196	918	0	0	196	918	373	1.704	0	0	373	1.704	581	2.526	2	8	583	2.534	661	2.928	10	47	671	2.975	2.734	0	2.734	
Kardiologija in vaskularna medicina (211)	8.537	188.092	72	1.616	8.609	189.708	8.427	186.610	83	1.664	8.510	188.274	8.397	186.957	85	2.226	8.482	189.183	7.832	188.853	91	2.467	7.923	191.320	180.179	1.897	182.076	
Neurologija (218)	3.856	62.895	45	680	3.901	63.575	3.453	60.057	49	554	3.502	60.611	3.276	68.996	53	1.037	3.329	70.033	2.639	53.475	40	625	2.679	54.100	63.785	826	64.611	
Ortopedska kirurgija (224)	5.530	32.701	44	243	5.574	32.944	5.618	31.191	43	259	5.661	31.450	5.362	29.281	57	308	5.419	29.589	5.337	28.505	47	257	5.384	28.762	27.865	182	28.047	
Otroška in mladostniška psihiatrija (224)																												
Pediatrija (227)	4.627	51.629	79	886	4.706	52.515	4.276	47.370	92	1.235	4.368	48.605	4.234	45.283	106	1.072	4.340	46.355	4.109	41.883	103	1.028	4.212	42.911	50.100	1.024	51.124	
Psihiatrija (230)	1.449	38.780	17	399	1.466	39.179	1.515	40.509	15	289	1.530	40.798	1.269	25.744	12	327	1.281	26.071	2.187	27.978	14	195	2.201	28.173	26.995	117	27.112	
Revmatologija (232)							1.112	8.784	1	5	1.113	8.789	968	7.528	9	86	977	7.614	858	6.552	13	84	871	6.636	6.657	79	6.736	
Splošna kirurgija (234)	27.902	188.347	241	1.535	28.143	189.882	25.070	163.240	314	1.920	25.384	165.160	24.396	145.450	316	1.613	24.712	147.063	24.773	142.806	311	1.858	25.084	144.664	149.819	1.637	151.456	
Urgentna medicina (238)	18.197	129.187	282	2.063	18.479	131.250	18.134	137.174	367	2.799	18.501	139.973	18.351	142.651	411	3.418	18.762	146.069	17.951	138.764	427	3.441	18.378	142.205	120.770	3.838	124.608	
Urologija (239)	10.011	78.731	63	1.093	10.074	79.824	10.001	74.206	67	724	10.068	74.930	10.042	73.183	70	634	10.112	73.817	9.353	72.057	63	505	9.416	72.562	73.321	740	74.061	
Endokrinologija, diabetologija in tireologija (249)	8.953	89.898	51	1.105	9.004	91.003	9.359	91.422	70	1.593	9.429	93.015	9.428	91.375	151	2.295	9.579	93.670	9.343	89.217	98	1.634	9.441	90.851	90.472	2.715	93.187	

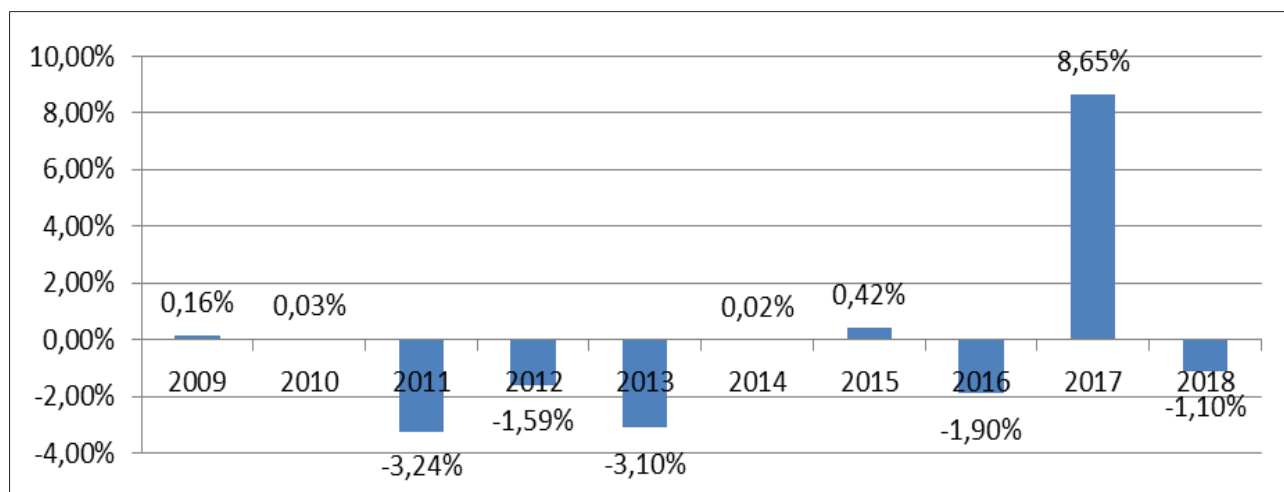
Program	Realizacija 2014						Realizacija 2015						Realizacija 2016						Realizacija 2017						Realizacija 2018								
	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ	ZZS	ostali	SKUPAJ						
Izvajanje mamografije (211)		29.159	184	29.343	34.673	205	34.878	30.552	221	30.773	29.638	254	29.892	15.613	231	15.844																	
Izvajanje magnetne resonance (244)	1.625	12	1.637	1.602	12	1.614	1.886	28		1.914	2.064	19	2.083	33	3.261				3.228	33	3.261												
Izvajanje računalniške tomografije – CT (245)	2.037	27	2.064	2.584	31	2.615	2.724	31		2.755	2.812	33	2.845	35	2.836				2.801	35	2.836												
Izvajanje ultrazvoka – UZ (246)		49.809	732	50.541	49.397	652	50.049	54.758	905	55.663	54.162	994	55.156	55.831	1.108	56.939																	
Izvajanje rentgena – RTG (247)		103.277	1.584	104.861	108.702	2.044	110.746	111.783	2.458	114.241	110.044	2.506	112.550	107.649	2.480	110.129																	
Dialize I – št. dializ	9	1.706	2	1.725	5	11	6	630	0	9	630	9	936	0	0	936	0	0	9	936	0	0	0	0	0	0	0	15	1.363	0	0	15	1.363
Dialize II – št. dializ	30	142	0	142	25	0	25	90	1	22	96	32	133	0	0	133	0	0	32	133	0	0	0	0	0	0	13	67	0	0	13	67	
Dialize III – št. dializ	38	4.359	1	4.365	38	2	39	5.189	0	35	5.189	43	5.210	0	0	5.210	0	0	43	5.210	0	0	0	0	0	0	41	5.635	0	0	41	5.635	
Dialize IV – dan	10	2.115	0	2.115	4	0	2.607	1.268	0	6	1.268	10	2.982	0	0	2.982	0	0	10	2.982	0	0	0	0	0	0	8	3.366	0	0	8	3.366	
Dialize V – dan	1	474	0	474	2	0	367	1.067	0	3	1.067	3	1.153	0	0	1.153	0	0	3	1.153	0	0	0	0	0	0	4	1.225	0	0	4	1.225	

2.2.2. Finančno poslovanje

Tabela 9: Prihodki, odhodki ter poslovni rezultat v obdobju 2009–2018 v EUR

Leto	Prihodki (EUR)	Odhodki (EUR)	Poslovni rezultat (EUR)	Delež primanjkljaja/ presežka v celotnih prihodkih (%)
2009	37.312.287	37.253.389	58.898	0,16
2010	36.852.671	36.841.387	11.284	0,03
2011	38.333.811	39.574.801	-1.240.990	-3,24
2012	38.558.027	39.170.285	-612.258	-1,59
2013	37.623.274	38.789.200	-1.165.926	-3,10
2014	38.118.647	38.111.432	7.215	0,02
2015	39.423.895	39.257.304	166.591	0,42
2016	41.207.357	41.988.586	-781.229	-1,90
2017	50.352.160	45.997.322	4.354.838	8,65
2018	46.560.340	47.074.366	-514.026	-1,10

Graf 2: Delež primanjkljaja presežka v celotnih prihodkih (CP) za obdobje 2009–2018



Iz podatkov izhaja, da je SB Slovenj Gradec v preteklih letih realizirala tako presežke prihodkov nad odhodki kot tudi presežke odhodkov nad prihodki. Najslabši poslovni rezultat je bil dosežen v letih 2011 in 2013, ko je znašal delež izgube v celotnih prihodkih nekaj več kot 3 %. V letu 2017 je bil dosežen pozitiven rezultat s presežkom prihodkov nad odhodki, ki je znašal 8,65 % celotnih prihodkov. To je posledica sprejetega Zakona o interventnih ukrepih za zagotovitev finančne stabilnosti javnih zdravstvenih zavodov, katerih ustanovitelj je Republika Slovenija, po katerem je SB Slovenj Gradec prejela sredstva za pokrivanje kumulativne izgube iz preteklih let.

Na podlagi sklepa Vlade RS z dne 30. 11. 2017 se je tako uvedla sanacija v SB Slovenj Gradec, hkrati pa se je sanacijski upravi naložila priprava sanacijskega programa bolnišnice za zagotovitev poslovne in plačilne stabilnosti na podlagi izhodišč Ministrstva za zdravje.

6. 6. 2018 je bil potrjen Sanacijski program SB Slovenj Gradec, ki je predvideval uravnoteženo poslovanje v letu 2020 ter pozitivno poslovanje v letu 2021.

Tabela 10: Ključne vrste stroškov SB Slovenj Gradec v obdobju 2014–2018

Elementi bilance uspeha	2014		2015		2016		2017		2018	
	v EUR	v %	v EUR	v %	v EUR	v %	v EUR	v %	v EUR	v %
Stroški dela	20.643.231	54,17	20.514.221	52,26	21.915.435	52,19	23.939.676	52,05	25.621.802	54,43
Zdravila in zdravstveni material	9.415.989	24,71	10.119.230	25,78	10.710.352	25,51	12.128.064	26,37	11.855.636	25,18
Zdravstvene storitve	1.608.271	4,22	1.458.439	3,72	1.827.396	4,35	1.408.166	3,06	1.572.060	3,34
Stroški porabljene energije (elektrika, kurivo)	522.769	1,37	515.965	1,31	526.345	1,25	596.388	1,30	596.155	1,27
Živila	374.398	0,98	382.898	0,98	376.007	0,90	396.650	0,86	428.983	0,91
Ostali nezdravstveni material	440.008	1,15	562.135	1,43	621.351	1,48	727.099	1,58	682.450	1,45
Vzdrževanje	792.327	2,08	906.852	2,31	974.980	2,32	1.264.358	2,75	1.246.176	2,65
Ostale zdravstvene storitve	2.426.462	6,37	2.453.365	6,25	2.515.215	5,99	2.706.634	5,88	2.708.098	5,75
Amortizacija	1.565.202	4,11	1.953.102	4,98	1.977.671	4,71	1.780.299	3,87	2.041.146	4,34
Drugi odhodki	322.774	0,85	391.097	1,00	543.834	1,30	1.049.988	2,28	321.860	0,68
SKUPAJ	38.111.431	100	39.257.304	100	41.988.586	100	45.997.322	100	47.074.366	100

Iz tabele izhaja, da največji delež celotnih stroškov predstavljajo stroški dela, ki v obdobju od leta 2014 krepko presegajo 50 %. Sledijo stroški zdravil in zdravstvenega materiala, ki predstavljajo približ-

no četrtninski delež vseh stroškov (tabela 11). Pomemben trend rasti izkazujejo tudi stroški, povezani z vzdrževanjem objektov in opreme.

Tabela 11: Poraba zdravil in zdravstvenega materiala v letih 2014–2018 v EUR

SKUPINA	2014	2015	2016	2017	2018
Zdravila	4.803.045,00	5.379.555,00	5.729.733,00	6.391.614,00	6.160.324,00
Medicinski potrošni material	217.250,00	203.476,00	186.463,00	271.585,00	299.700,00
Obvezilni in sanitetni material	2.353.743,00	2.368.772,00	2.429.851,00	2.664.009,00	2.634.268,00
Dializni material	447.276,00	452.180,00	446.591,00	523.668,00	609.295,00
Implantanti in osteosintetski material	414.473,00	398.790,00	416.057,00	547.026,00	582.960,00
Ostali zdravstveni material	872.800,00	950.770,00	1.064.422,00	1.102.781,00	1.105.708,00
Kri in krvni derivati	307.402,00	365.687,00	437.235,00	627.381,00	463.381,00
SKUPAJ	9.415.989,00	10.119.230,00	10.710.352,00	12.128.064,00	11.855.636,00

Iz tabele 11 je razviden podrobnejši prikaz porabe zdravil in zdravstvenega materiala, ki izkazuje trend rasti. Tudi v letu 2018 so se v primerjavi z letom 2017 povečali stroški zdravil in zdravstvenih materialov po skupinah skupaj za 3,8 %. Najbolj se je povečala poraba materialov za mikrobiologijo, ki izvaja več storitev za zunanje zavode kot v preteklih letih. Povečala se je tudi poraba dializnih materialov. Opravljene dialize so plačane po realizaciji, zato ima večja poraba skoraj v celoti kritje v dodatnih prihodkih (+15,4 %). Glede na leto 2017 je bila v letu 2018 višja realizacija ABO in posledično tudi stroški.

Na drugi strani se je bistveno znižala poraba dragih bolnišničnih zdravil. Vzrok za to je v nižjem strošku inovativnih zdravil za zdravljenje Fabryjeve bolezni. V drugi polovici leta 2018 so se za določene paciente izdajala zdravila na recept in ne več preko bolnišnice. To se odraža v postavki zdravila, ki se je v primerjavi z letom 2017 znižala za 3,6 %. Ostali stroški dragih bolnišničnih zdravil, ki so plačani po realizaciji, so v porastu. Znižala se je tudi poraba krvi in krvnih pripravkov.

Tabela 12: Število zaposlenih iz ur po oblikah dela za leta od 2015 do 2018

Oblika dela	Število delavcev iz ur				
	2015	2016	2017	2018	Struktura
Redno delo	487,1	502,2	529,7	547,8	67
Redno delo – službena pot	1,7	1,7	1,4	1,7	0,2
Redno delo – prenos iz dežurstva	14,8	15,6	15,4	15,4	1,9
Redno delo v drugem zavodu	27,8	29,4	24,3	23,5	2,9
Boleznine v breme bolnišnice	21	18,9	17,9	19,5	2,4
Nadomestila v breme bolnišnice	114,1	118	129,2	144,2	17,6
Nadure v dežurstvu	32,6	34	34,5	34,1	4,2
DPPDČ za zagotavljanje 24-urnega NZV	6,5	7,7	7,5	7,8	1
Nadure v stanju pripravljenosti po nalogih	2,6	2,8	3	3,1	0,4
Nadure po nalogih	4,8	6,1	10,1	6,8	0,8
Nadure izmena	6,2	8,7	10,7	13,4	1,6
Skupaj v breme bolnišnice	719,2	745,2	783,8	817,4	100
Boleznine v breme ZZS	26,8	27,6	29,7	28,8	
Porodnine, očetovski dopust	31,9	29,2	26,7	27,4	
Invalidnine	1,4	1	1	1	
Udeležba na sodišču, vojaških vajah	0,04	0,04	0,08	0,03	
Skupaj v breme drugih zavodov	60,1	57,9	57,5	57,2	
SKUPAJ	779,3	803,1	841,3	874,6	

Iz tabele 12 je razvidno, da se je število delavcev iz ur v prikazanem obdobju povečalo. Pri zaposlenih (iz ur), za katere je bila obračunana plača v breme bolnišnice, se je povečalo število zaposlenih v vseh oblikah rednega dela. Število ur za zagotavljanje 24-urnega zdravstvenega varstva in posledično tudi število zaposlenih iz ur je v letu 2018 glede na leto 2017 ostalo enako. Število nadur, izplačanih po nadurnih nalogih, in nadure za izmeno so se znižale

za 3 % in so na ravni iz leta 2016. Povečale so se odsotnosti zaradi letnega dopusta, strokovnega izpopolnjevanja, izrednega dopusta, praznikov, študijskega dopusta, in sicer za 15 delavcev glede na leto 2017. Odsotnosti zaradi bolezni do 30 dni so se v letih 2016 in 2017 zniževale, v letu 2018 pa so se zopet povečale – za 9 % glede na leto 2017.

Tabela 13: Delež prodaje na trgu v letih 2014–2018

Delež prihodkov od opravljanja tržne dejavnosti v celotnih prihodkih	2014	2015	2016	2017	2018
	2,65 %	2,61 %	3,20 %	2,57 %	3,06 %

Delež prihodkov od opravljanja tržne dejavnosti v celotnih prihodkih izkazuje trend rasti (tabela 13). Podatek za leto 2017 ne izkazuje dejanske slike, saj so pri izračunu deleža upoštevana tudi sredstva,

ki smo jih v skladu z interventnim zakonom prejeli za pokrivanje preteklih izgub in so bila upoštevana kot prihodki iz naslova opravljanja javne službe.

Viri financiranja

Tabela 14: CP 2015–2018 v EUR

	Realizacija 2015	Realizacija 2016	Realizacija 2017	Realizacija 2018
Prihodki od prodaje proizvodov in storitev	39.038.418	40.790.345	42.347.210	45.936.076
Prihodki iz obveznega zavarovanja (po pogodbi z ZZS)	28.095.250	29.118.333	29.917.286	33.176.794
Prihodki po pogodbi z ZZS za zdravila, ki so lahko v prometu v RS na podlagi 20. člena Zakona o zdravilih (ZZdr-2) kot ločeno zaračunljiv material (LZM), ter draga bolnišnična zdravila v skladu s Splošnim dogovorom	3.827.257	4.028.393	4.598.346	4.289.556
Prihodki od ZZS iz naslova pripravnikov, sekundarijev in specializacij	1.818.182	1.942.743	2.074.113	2.112.976
Prihodki iz dodatnega prostovoljnega zavarovanja	3.946.919	3.964.004	4.065.301	4.480.574
Prihodki od doplačil do polne cene zdravstvenih storitev, od nadstandardnih storitev, od samoplačnikov, od ostalih plačnikov in od konvencij	845.692	1.163.653	1.083.779	1.252.480
Drugi prihodki od prodaje proizvodov in storitev	505.118	573.219	608.385	623.696
Finančni prihodki	647	2.286	2.202	2.613
Prihodki od prodaje blaga in materiala, drugi prihodki in prevrednotovalni prihodki	384.830	414.726	8.002.748	621.651
CP	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340

Analiza kazalnikov poslovanja

Tabela 15: Kazalniki poslovanja v letih 2015–2018

Kazalniki poslovanja	Vrednost 2015	Vrednost 2016	Vrednost 2017	Vrednost 2018
Kazalnik gospodarnosti	1,004	0,981	1,095	0,989
Celotni prihodki AOP 870	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340
Celotni odhodki AOP 887	39.257.302	41.988.586	45.997.322	47.074.367
Dnevi vezave zalog materiala in blaga	23,53	27,12	28,65	28,66
Zaloge AOP 023	746.436	909.032	1.086.993	1.064.968
Stroški materiala in blaga AOP 873 + 872	11.580.228	12.234.055	13.848.201	13.563.225
Stopnja odpisanosti opreme	78,69	72,14	59,78	66,54
Popravek vrednosti opreme AOP 007	16.925.092	18.429.396	20.642.514	23.328.898
Oprema AOP 006	21.507.519	25.546.537	34.530.499	35.057.916
Koeficient plačilne sposobnosti	2,10	2,10	2,32	1
Povprečno št. dejanskih dni za plačilo	67,54	67,54	72,89	48,68
Povprečno število dogovorjenih dni za plačilo	32,15	32,15	31,45	48,84
Koeficient zapadlih obveznosti	2,57	2,60	0,23	0
Zapadle neplačane obveznosti na dan 31. 12.	3.514.179	3.810.159	363.034	5.256
Mesečni promet do dobavitelja AOP 871/12	1.366.574	1.462.637	1.602.280	1.590.797
Prihodkovnost sredstev	0,54	0,53	0,51	0,55
Prihodki iz poslovne dejavnosti AOP 860	39.040.799	40.790.523	42.347.556	45.936.653
Osnovna sredstva po nabavni vrednosti AOP 002 + AOP 004 + AOP 006	71.802.413	76.441.820	82.465.073	83.560.210
Tržni del	2,61	3,20	2,57	3,06
Prihodki na tržnem delu AOP 670 – trg	1.030.382	1.319.418	1.293.840	1.425.021
Celotni prihodki AOP 870	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340
Storilnost ali produktivnost	54.831,56	55.311,89	64.224,69	56.989,40
Celotni prihodki AOP 870	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340
Število delavcev AOP 894	719	745	784	817

Komentarji k izračunanim finančnim kazalnikom poslovanja:

<p>Kazalnik celotne gospodarnosti najbolj opozarja na uravnoteženost poslovanja zavoda v obračunskem obdobju. Načelu gospodarnosti je zadoščeno, kadar dosežen kazalnik znaša 1 ali več. Vrednost kazalnika celotne gospodarnosti se je v primerjavi z letom 2017 poslabšal. V letu 2018 znaša kazalnik 0,989, kar izkazuje negativen poslovni izid v letu 2018.</p>
<p>Delež amortizacije v pogodbah ZZS v letu 2018 znaša 4,67 %.</p>
<p>Delež porabljenih amortizacijskih sredstev kaže, da so bile naložbe v osnovna sredstva iz amortizacije v letu 2018 nižje od priznanih v ceni storitev. Še vedno pa niso v celoti pokrite višje naložbe od priznanih sredstev iz leta 2017.</p>
<p>Kazalnik stopnje odpisanosti opreme za leto 2018 znaša 66,54 % in se je glede na leto 2017 poslabšal. Ta kazalnik pomeni, da popravek vrednosti opreme predstavlja 67 % nabavne vrednosti opreme. Vzrok tiči v nizkih priznanih sredstvih za amortizacijo v preteklih letih, zato ni bilo sredstev za zamenjavo stare, zastarele in izrabljene opreme.</p>
<p>Kazalnik vezave zalog materiala kaže, da so se celotne zaloge materiala v letu 2018 obnovile povprečno v 28,66 dneva in v letu 2017 v 28,65 dneva.</p>
<p>V skupnih zalogah materiala (1.064.967 EUR), ki so se za 2 % znižale, je zalog zdravil in zdravstvenega materiala na oddelkih in enotah za 579.863.500 EUR oz. 54,4 %.</p>
<p>Kazalnik plačilne sposobnosti znaša 1 in pomeni, da so obveznosti za prejeti material, opremo ali opravljene storitve bile plačane, ko so zapadle v plačilo.</p>
<p>Kazalnik zapadlih obveznosti je nič in to pomeni, da bolnišnica na dan 31. 12. 2018 ni imela zapadlih neplačanih obveznosti do dobaviteljev, razen za zamudne obresti v višini 5.256 EUR.</p>
<p>Kazalnik zadolženosti izraža vrednost tujih virov (kratkoročne obveznosti do dobaviteljev, zaposlenih) v vseh obveznostih do virov sredstev (celotna pasiva) in za leto 2018 znaša 0,15.</p>
<p>Kazalnik pokrivanja kratkoročnih obveznosti z gibljivimi sredstvi za leto 2018 znaša 0,71 in je v primerjavi z letom 2017 (0,77) še nižji, kar pomeni, da so kratkoročna sredstva (denarna in terjatve) skupaj z zaloga mi še nižja od kratkoročnih obveznosti (obveznosti do dobaviteljev, zaposlenih in uporabnikov enotnega kontnega načrta). Kazalnik, nižji od 1, kaže na slabo likvidnost.</p>
<p>Kazalnik prihodkovnost sredstev kaže, koliko osnovnih sredstev ima zavod vloženi na enoto prihodka, in predstavlja zasedenost obstoječih kapacitet za izvajanje javne službe. Višja vrednost kazalnika pomeni večjo zasedenost kapacitet, zato je cilj, da je vrednost kazalnika čim višja. V primerjavi z letom 2017 se je zvišala za 7 %.</p>
<p>Kazalnik tržni del kaže, da delež prihodkov na trgu niha. V letu 2015 je znašal 2,61, v letu 2016 je narasel na 3,20, v letu 2017 padel na 2,57 in naslednje leto ponovno narasel na 3,06.</p>
<p>Kazalnik storilnost in produktivnost kaže na zmanjšano storilnost v 2018 glede na 2017 in povečano glede na leti 2016 ter 2015. V letu 2017 je v celotnem prihodu zajet prihodek iz proračuna.</p>

Tabela 16: Kazalniki učinkovitosti – kadrovski viri v letih 2015–2018

Kazalniki učinkovitosti – kadrovski viri	Vrednost 2015	Vrednost 2016	Vrednost 2017	Vrednost 2018
Odstotek zaposlenih, vključenih v izobraževalni proces	52,78	53,39	51,49	52,18
Število zaposlenih, vključenih v izobraževalni proces v letu*	389	410	416	443
Število zaposlenih na dan 31. 12. (št. sklenjenih pogodb)	737	768	808	849
Delež stroška za izobraževanje v prihodkih	1,41	1,42	1,13	1,38
Celotni prihodek AOP 870	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340
Vsi stroški izobraževanja	556.160	584.043	568.516	643.279
Stroški izobraževanja na zaposlenega	774	784	725	801,19
Vsi stroški izobraževanja	556.160	584.043	568.516	643.279
Število delavcev AOP 894	719	745	784	817,52
Bolniška odsotnost zaposlenih (%)	2,92	2,54	2,29	2,38
A. Število ur bolniške odsotnosti	43.881	39.514	37.468	40.633
B. Število ur ostale (nebolniške) odsotnosti	238.165	246.621	269.797	304.972
C. Število vseh opravljenih delovnih ur	1.219.613	1.270.007	1.329.294	1.361.383
D. Vsota vseh ur (opravljenih ur in ur odsotnosti)	1.501.659	1.556.142	1.636.559	1.706.988
Strošek dela (% povečanja stroška dela glede na preteklo leto)	-0,62	6,83	9,24	7,02

*Šteje se število zaposlenih in ne število izobraževanj (npr.: zaposleni, ki se je izobraževal trikrat, se šteje kot en prikaz).

Tabela 17: Kazalniki učinkovitosti izrabe kadrovskih virov v letih 2015–2018

Kazalnik učinkovitosti	2015	2016	2017	2018
Hospitalna dejavnost skupaj				
Število primerov/zdravnika	287,32	319,66	267,00	264,38
Število uteži/zdravnika	393,77	449,9	368,21	364,54
Operativna dejavnost skupaj				
Število operacijskih posegov/zdravnika	428,46	431,31	354,31	430,01
Število operacijskih ur/zdravnika	150,03	146,83	127,17	152,22
SAD skupaj brez funkcionalne diagnostike				
Število točk/zdravnika	40.314,25	31.450,19	37.712,83	34.945,55
Število obiskov/zdravnika	4.270,52	3.351,36	4.055,46	3.642,97

Kazalniki učinkovitosti izrabe kadrovskih virov, kot je razvidno iz zgornje tabele, nihajo, a večjih odstopanj ni. Število operacijskih posegov na zdravnika se je v letu 2018 glede na leto 2017 povišalo.

Tabela 18: Ostali kazalniki poslovanja v letih 2015–2018

Ostali kazalniki	2015	2016	2017	2018
Vlaganje v IKT (% od celotnih prihodkov)	1,67	1,70	2,28	1,57
Stroški vlaganja v IKT	659.174	699.926	1.148.764	729.632
Celotni prihodek AOP 870	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340
Stroški IKT na zaposlenega	950,87	969,10	1.501,39	908,74
Energija (% energije v celotnih prihodkih)	2,11	1,98	1,74	1,76
Stroški energije (plin, ogrevanje, elektrika)	831.790	817.786	874.717	821.785
Celotni prihodek AOP 870	39.423.895	41.207.357	50.352.160	46.560.340
Skupna površina v m ²	23.098	23.814	30.599	30.599
Stroški energije na m ² površine	36,01	34,34	28,59	26,86

Iz zgornje tabele je razvidno, da so se v letu 2018 glede na leto 2017 zmanjšala vlaganja v informacijsko tehnologijo. Še vedno ostaja problem, da v ceni zdravstvenih storitev za ABO niso priznani stroški za vlaganja v informacijsko tehnologijo.

2.2.3. Kadri

Usposobljen kader je pogoj za uspešno delovanje vseh dejavnosti bolnišnice. Prizadevamo si, da dopolnujemo kadrovsko strukturo vseh profilov in da na trgu dela pridobivamo kader z znanjem in izkušnjami. Znan regionalni problem je kadrovski primanjkljaj nosilcev zdravstvene dejavnosti (tako zdravnikov na primarnem nivoju kot tudi specialistov na sekundarnem nivoju), v zadnjem času pa tudi pomanjkanje kakovostnega kadra zdravstvene nege, na kar vpliva predvsem neposredna bližina Avstrije. Z vidika fluktuacije kadra so pomembne tudi slabe prometne povezave z osrednjo Slovenijo.

Analiza kadrovskega primanjkljaja pri zdravniških v zadnjih letih kaže velik razkorak med javljenimi potrebami po specializacijah in številom razpisanih mest v javni zdravstveni mreži. V zadnjem času predstavlja dodaten problem pomanjkanje kandidatov za razpisane specializacije. Iz navedenega razloga smo v letu 2018 pričeli s štipendiranjem študentov medicine, kar bi nam zagotovilo večji na-

bor kandidatov za specializacije. Prizadevanja bolnišnice tečejo v smeri, da za vsa specialistična področja zaposlimo najmanj dva nosilca dejavnosti in širimo dejavnosti na vseh specialističnih področjih.

Pri kadru zdravstvene nege, na področju zdravstvenih delavcev in sodelavcev ter nezdravstvenem kadru smo sledili zaposlitvam nosilcev dejavnosti oz. kadrovskim normativom na ambulantni dejavnosti, širitvi in odprtju novih dejavnosti. V zadnjih dveh letih predstavlja veliko nevarnost pomanjkanje ustreznih kadrov na trgu dela in odhod strokovnjakov. Vzrok za nastalo situacijo v teh kadrovskih skupinah je togi plačni sistem, ki ne omogoča stimulativnega nagrajevanja.

Kljub temu aktivno iščemo nove kadre, z izboljšanjem organizacijske klime, spodbujanjem kreativnosti in strokovnosti posameznikov pa se trudimo obdržati tistega, ki čuti pripadnost in ustvarja dodano vrednost dejavnosti bolnišnice.

Tabela 19: Gibanje kadra od leta 2014 do 2018

Profil	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Zdravnik specialist	77	81	81	88	89	97
Zdravnik brez specializacije/po opravljenem sekundariatu		0	0	0	0	1
Specializant	59	61	60	55	53	46
Pripravnik/sekundarij	6	4	6	11	12	7
Diplomirana medicinska sestra	131	133	138	146	152	168
Diplomirana babica	14	14	16	15	16	18
Srednja medicinska sestra	192	194	186	192	204	210
Bolničar	0	0	0	0	4	6
Pripravnik zdravstvene nege	5	7	5	5	4	9
Farmacevt	4	4	4	5	6	6
Inženir farmacije	1	1	1	1	1	1
Farmaceutski tehnik	4	6	5	5	5	6
Pripravnik farmacevtski tehnik	0	0	0	0	1	0
Ostali delavci v farmaciji	0	3	2	2	2	3
Medicinski biokemik specialist	2	2	2	2	2	2
Klinični psiholog specialist	1	1	1	1	1	1
Socialni delavec	0	0	0	0	1	1
Sanitarni inženir	1	1	1	1	1	1
Radiološki inženir	15	15	15	16	19	20
Fizioterapevt	9	11	11	12	15	15
Delovni terapevt	3	3	2	2	3	4
Analitik v laboratorijski medicini	9	9	9	10	9	10
Inženir laboratorijske biomedicine	5	5	5	7	7	7
Laboratorijski tehnik	10	10	10	10	10	11

Profil	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Pripravnik zdravstveni sodelavec	1	0	2	2	4	7
Ostali zdravstveni sodelavci	1	1	1	1	1	1
Zaposleni iz plačne skupine B	5	5	5	4	5	4
Administracija (J2)	55	54	56	59	62	68
Področje informatike	5	4	4	4	5	6
Ekonomsko področje	16	16	16	16	16	19
Kadrovsko-pravno in splošno področje	4	4	4	5	6	5
Področje nabave	8	7	9	8	8	7
Področje tehničnega vzdrževanja	10	10	10	10	13	11
Področje prehrane	29	29	30	34	32	32
Oskrbovalne službe	36	34	33	33	30	30
Ostali nezdravstveni delavci	9	6	7	6	9	9
SKUPAJ	727	735	737	768	808	849

Izobrazbena struktura zaposlenih

Izobrazbena struktura vseh zaposlenih po letih kaže na ohranjanje deleža zaposlenih s srednješolsko in višješolsko izobrazbo ter znanstvenimi nazivi oz. z opravljeno specializacijo po končani univerzitetni izobrazbi. V obdobju 2014 do 2018 je za 3 %

višje število zaposlenih z visokošolsko strokovno izobrazbo (dvig izobrazbe pri zaposlenih v zdravstveni negi) in nekoliko nižji delež univerzitetne izobrazbe. Bolnišnica po odpravi ZUJF z zaposlenimi sklepa pogodbe o izobraževanju za specializacije za posamezna strokovna področja, da bi s tem izobrazila lasten kader, ki bo ostal in delal v njej.

Tabela 20: Izobrazbena struktura zaposlenih

Stopnja izobrazbe	2014	2015	2016	2017	2018
102 – končana osnovnošolska izobrazba	27	27	27	25	25
103 – nižja poklicna izobrazba	20	21	22	19	20
104 – srednja poklicna izobrazba	26	25	26	35	35
105 – srednja strokovna/splošna izobrazba	278	273	286	306	320
106 – višja strokovna/višješolska izobrazba (prejšnja)	14	15	14	15	16
107 – visokošolska strokovna/visokošolska univerz. izobrazba	191	197	211	227	246
108 – univerzitetna (prejšnja)/magistrska izobrazba	94	93	92	89	87
109 – magisterij znanosti/specializacija po UNIV. izobrazbi	85	86	90	92	100
SKUPAJ	735	737	768	808	849

Problematika izobrazbene strukture zaposlenih v zdravstveni negi

Zaradi spreminjajočih se zdravstvenih potreb prebivalstva, vedno starejše populacije in vedno krajše zdravstvene obravnave v bolnišnicah ter zahtevne zdravstvene nege sta za izvajalce zdravstvene nege nujno potrebna strokovnost in znanje, ki morata slediti razvoju medicinskih strok ter spremenjenim zdravstvenim potrebam populacije. Potrebi stroke smo se skozi leta s kadrovsko zasedbo prilagajali, saj smo delež diplomiranih medicinskih sester in diplomiranih babc v zadnjih petih letih

povečali za 14,9 %. Izobrazbena struktura v negovalnih timih se je tako zvišala in temu naj bi sledila tudi vzpostavljena delitev dela glede na stopnjo strokovne izobrazbe.

V maju 2019 so bile sprejete Poklicne kompetence in aktivnosti izvajalcev v dejavnosti zdravstvene nege, ki uzakonjajo priznavanje kompetenc diplomiranih medicinskih sester, ki so jih »srednje medicinske sestre« pridobile z večletnim delom. Navedeno bo vplivalo na strukturo oziroma razmerje med diplomiranimi in srednjimi medicinskimi sestrami.

Tabela 21: Gibanje izobrazbene strukture zaposlenih v zdravstveni negi v letih od 2014 do 2018

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Diplomirana medicinska sestra	131	133	138	146	152	168
Diplomirana babica	14	14	16	15	16	18
Srednja medicinska sestra	192	194	186	192	204	210
SKUPAJ	337	341	340	353	372	396

Demografska struktura zaposlenih v letih od 2014 do 2018

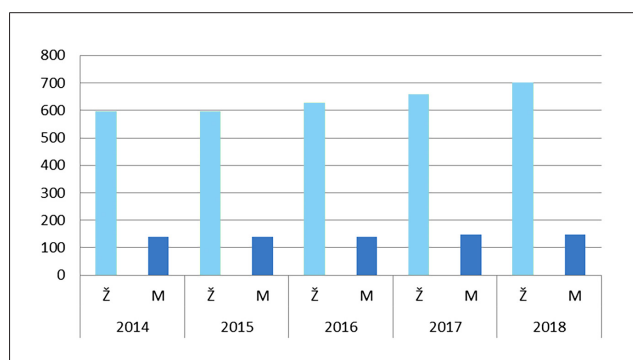
Demografska struktura zaposlenih je povezana z medgeneracijskimi razmerji, oboje pa je pomembno z vidika zakonskih omejitev, vezanih na starost in spol. Problematika se navezuje na zmožnost zagotavljanja 24-urnega zdravstvenega varstva in nočnega dela. Brez izrecnega soglasja zaposlenih za delo preko rednega delovnega časa bi bilo 24-urno neprekinjeno zdravstveno varstvo praviloma izjemno težko zagotoviti.

Starostna struktura zaposlenih se ohranja in dosega povprečno starost od 41 do 42 let. Odhajajoče zaposlene nadomeščamo z mlajšimi. Povprečna starost zdravnikov specialistov v letu 2019 je 45,8 leta. Pri zaposlenih v zdravstveni negi je pri profilu diplomirane medicinske sestre povprečna starost 40 let in pri srednji medicinski sestri 39,8 leta. Zdravstveni delavci in sodelavci so v povprečju stari 42,7 leta in nezdravstveneni delavci 45,9 leta.

Tabela 22: Starostna struktura zaposlenih v letih od 2014 do 2018

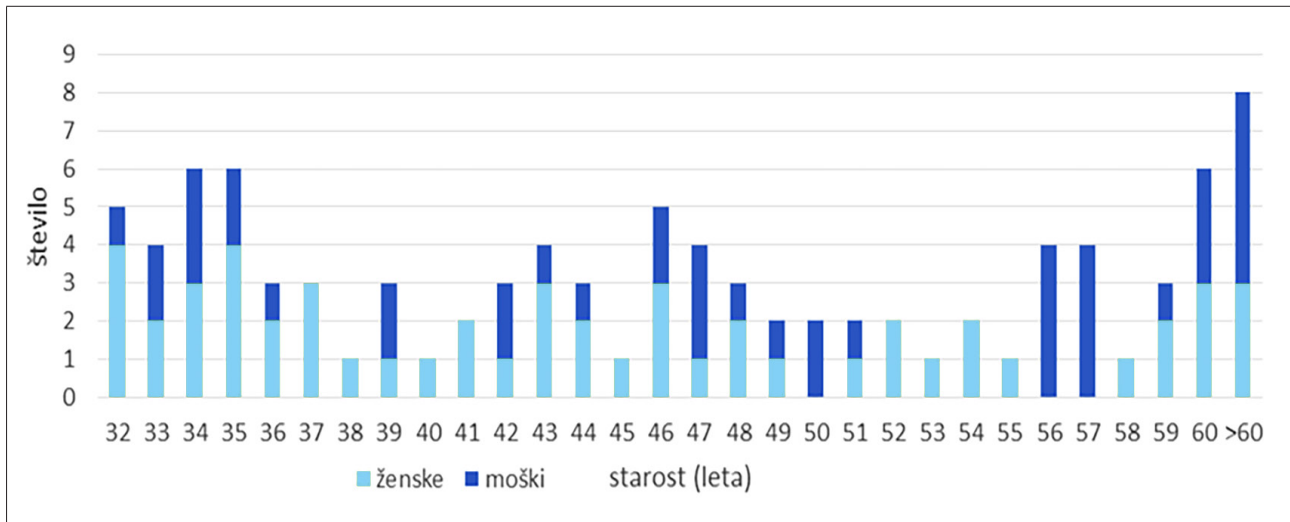
Starost	2014	2015	2016	2017	2018
Od 21 do 30 let	117	104	113	134	158
Od 31 do 40 let	232	236	249	257	276
Od 41 do 50 let	190	203	194	202	194
Od 51 do 60 let	186	183	204	206	206
Od 61 do 71 let	10	11	8	9	15
Povprečna starost	41,8	42,1	42,1	41,7	41,4

Struktura po spolu potrjuje znano feminizacijo poklicev v zdravstvu. Med zaposlenimi prevladujejo ženske (graf 3), kar pomembno vpliva na odsotnost zaradi nege družinskih članov.



Graf 3: Struktura zaposlenih po spolu

Čeprav je pri zdravnikih struktura po spolu bolj uravnotežena, tudi tu prevladujejo ženske (56 %), ki jih je več v mlajši generaciji. Med starejšimi je več moških. Demografsko strukturo zdravnikov specialistov prikazuje graf 4.



Graf 4: Demografska struktura zdravnikov specialistov

Z vidika zakonskih omejitev, vezanih na starost in spol, so pri razporejanju dela zdravnikov pomembna naslednja zakonodajna določila:

- Zakon o zdravniški službi (4. odstavek 42. člena): Zdravniku, ki je dopolnil 55 let, praviloma ni potrebno opravljati dežurstva, ob pogojih, ki jih predpiše minister;
- Kolektivna pogodba za zdravnike in zobozdravnike (36. člen): Zdravniku, ki je dopolnil 50 let, se letni dopust poveča za 5 dni;
- Zakon o delovnih razmerjih (146. in 199. člen): Za delavce po 55. letu velja (če ne podajo posebnega soglasja):
 - prepoved opravljanja nadurnega dela,
 - prepoved opravljanja nočnega dela,
 - prepoved prerazporeditve in neenakomerne razporeditve delovnega časa;
- Zakon o delovnih razmerjih (185. člen): Delavcu, ki neguje otroka, starega do treh let, se lahko naloži opravljanje nadurnega dela ali dela ponoči samo z njegovim predhodnim pisnim soglasjem.

Podobno na razporejanje kadra zdravstvene nege pomembno vpliva določilo Kolektivne pogodbe v zdravstveni negi, kjer se zaposleni niso dolžni vključevati v nočno delo po dopolnjenem 50. letu starosti.



Odsotnosti z dela od leta 2014 do 2018

Analiza vseh odsotnosti z dela je prikazana v naslednji tabeli.

Tabela 23: Odsotnosti od leta 2014 do 2018

	2014		2015		2016		2017		2018	
	% odsotnih	št. odsotnih	% odsotnih	št. odsotnih	% odsotnih	št. odsotnih	% odsotnih	št. odsotnih	% odsotnih	št. odsotnih
Boleznine do 30 dni	2,65	19,7	3,2	23,5	2,74	20,2	2,49	20	2,7	22,7
Boleznine nad 30 dni	2,87	20,9	3,1	22,6	3,1	23,2	3,2	25,3	3	25
Porodniški dopust	4,9	36,1	4,3	31,8	3,6	26,6	3,3	26,1	3,3	27,3
Letni dopust	12,1	88	12,8	93,4	11,9	88,2	11,8	93	12,3	101,9
Strokovno izobraževanje	0,57	4,1	0,7	4,9	0,65	4,85	0,65	5,1	0,7	5,9
Študijski dopust	0,26	1,9	0,1	0,8	0,34	2,51	0,3	2,37	0,4	3,7
Službena pot	0,19	1,39	0,2	1,7	0,2	1,52	0,17	1,34	0,2	1,7
Izredni dopust	0,15	0,76	0,22	1,6	0,18	1,33	0,17	1,34	0,17	1,3
SKUPAJ	23,69	172,85	24,62	180,3	22,71	168,41	22,08	174,55	22,77	189,5

Podrobnejša analiza vzrokov odsotnosti zaradi bolezni kaže, da gre najpogosteje za bolezni skeletno-mišičnega sistema, duševne in vedenjske motnje, pogosta so tudi respiratorna obolenja in odsotnost zaradi nege otroka. S tem namenom se v sklopu programa za promocijo zdravja na delovnem mestu organizirajo različni usmerjeni tečaji in izobraževanja (npr. pravilno prenašanje in varno dvigovanje bremen za kader zdravstvene nege, slikovno gradivo za spodbujanje pravilne drže in individualnih prilagoditev delovnega prostora za delavce v administraciji, tečaji prijaznega komuniciranja in medosebnih odnosov), finančno spodbujamo športne aktivnosti zaposlenih. Ustanova je začela z revizijo dokumenta Izjava o varnosti z oceno tveganja

na delovnem mestu, kjer smo na pobudo strokovnih služb spremenili zahtevana cepljenja, vključno z zahtevo po cepljenju proti gripi. Ob rednem mesečnem spremljanju vseh vrst odsotnosti si prizadevamo za zmanjšanje odsotnosti zaradi bolezni do 30 dni. Z doslednim nadomeščanjem kadra, predvsem na področju zdravstvene nege, nam je odsotnost že uspelo zmanjšati.

V zadnjih letih organiziramo strokovna izobraževanja v bolnišnici, saj lahko na ta način izobražujemo večje število zaposlenih in zmanjšamo odsotnost z dela.

2.2.4 Investicije

Pomembno investicijsko vlaganje v zadnjih petih letih je pomenilo izboljšanje bivalnih in delovnih pogojev na vseh operativnih področjih, še posebej z izgradnjo in opremo Centralnega operacijskega bloka in porodnih sob. Nekoliko manj prijetno pa je spoznanje, da je opremljen in dograjen tudi Urgen-

tni center, ki je za ustrezno delo premajhen. Poleg novih prostorov smo pomembno investirali tudi v medicinsko opremo, kar kaže spodnja tabela.

Tabela 24: Nabava osnovnih sredstev od leta 2015 do leta 2018 v EUR

Vrsta naložbe	2015	2016	2017	2018	SKUPAJ
NEOPREDMETENA SEDSTVA	209.008	13.021	349.609	50.986	622.624
Programi	209.008	13.021	349.609	50.986	622.624
Ostalo	0	0	0	0	0
NEPREMIČNINE	14.580.533	1.470.426	750.253	525.787	17.326.999
Zemljišča	0	0	0	0	0
Zgradbe	14.580.533	1.470.426	750.253	525.787	17.326.999
OPREMA VSA	937.851	4.240.277	8.711.422	1.349.778	15.239.328
MEDICINSKA OPREMA	751.253	3.568.949	7.270.601	1.168.921	12.759.724
NEMEDICINSKA OPREMA	186.598	671.328	1.440.821	180.857	2.479.604
> IKT	90.605	242.245	260.824	109.475	703.149
> Drugo	95.993	429.083	1.179.997	71.382	1.776.455
SKUPAJ v EUR	15.727.392	5.723.724	9.811.284	1.926.551	33.188.951

2.2.5. Kakovost in varnost

Z razvojem kakovosti in varnosti v SB Slovenj Gradec uresničujemo izvedljive cilje, ki so zapisani v Resoluciji nacionalnega plana zdravstvenega varstva 2016–2025 (UL RS št. 25/2016). Določili smo krovne cilje in prednostna področja razvoja (5. točka Resolucije) in jih uresničevali z aktivnostmi in ukrepi v danem okviru (6. točka Resolucije).

S strategijo vodenja kakovosti in varnosti v SB Slovenj Gradec bomo ob upoštevanju šestih načel kakovosti v zdravstvu:

- varnost,
- uspešnost,
- pravočasnost,
- učinkovitost,
- enakopravnost,
- osredotočenost na pacienta

učinkovito razvijali sistematičnost in strokovnost, aktivnosti nenehnega izboljševanja zdravstvene obravnave ter varnosti pacientov.

Varna in visoko kakovostna zdravstvena obravnava je prioriteta vsakega izvajalca zdravstvenih storitev, ne glede na položaj ali poklicno skupino. Zaposleni v zdravstvu morajo pri vsakodnevem delu aktivno prepoznavati možnosti za izboljševanje kakovosti in varnosti pacientov. Namen aktivnega sodelovanja je zagotavljanje ravni zdravstvene oskrbe, na kateri ne bo prihajalo do smrti ali škode za zdravje zaradi napak, izidi zdravstvene obravnave pa bodo skladni s standardi ali najboljšimi praksami.

Pomembnejši kazalniki kakovosti za leto 2018

Tabela 25: Kazalniki kakovosti in varnosti – vrednosti v letih 2016–2018 na ravni celotne bolnišnice

Kazalnik kakovosti		2016	2017	2018					
21	RAZJEDE ZARADI PRITISKA (RZP) Skupno število vseh RZP	skupno št. vseh pacientov z RZP*100/št. sprejetih pacientov		1,224	1,223	0,779			
	Št. pacientov, ki so RZP pridobili v bolnišnici	št. pacientov, ki so RZP pridobili v bolnišnici*100/št. sprejetih pacientov		0,399	0,281	0,260			
	Št. pacientov, ki so imeli RZP že ob sprejemu	št. vseh pacientov, pri katerih je RZP prisotna ob sprejemu v bolnišnico*100/št. sprejetih pacientov		0,825	0,942	0,519			
22	ČAKALNA DOBA NA CT	delež hospitaliziranih, pri katerih je CT opravljen > 24 h po naročilu		26,998	21,525	15,77			
23	UČINKOVITOST DELA V OP. BLOKU Operacijske dvorane z načrtovanim operativnim programom	delež odpadlih operacij		7,90	6,80	6,87			
		delež urgentnih operacij		14,00	12,10	12,25			
		izkoriščenost operacijske dvorane		48,00	52,80	52,50			
		povprečno trajanje operacije (v min.)		47,30	51,25	51,27			
	Operacijske dvorane za izvajanje ambulantnih kirurških posegov (dnevna kirurgija)	delež odpadlih operacij		24,20	22,33	21,59			
		delež urgentnih operacij		9,50	2,30	0,00			
		izkoriščenost operacijske dvorane		64,00	66,60	64,62			
		povprečno trajanje operacije (v min.)		21,30	22,18	19,65			
47	POOPERATIVNA TROMBOEMBOLIJA	delež pooperativnih tromboembolij na 100.000 posegov		0,000	33,306	17,385			
65	POŠKODBE Z OSTRIMI PREDMETI (OSEBJE)	št. poškodb na 100 zaposlenih v predmetnem obdobju		4,462	7,371	5,75			
68	PADCI PACIENTOV Prevalenca vseh padcev	vsi padci hospitaliziranih pacientov*1000/BOD		0,938	0,996	1,563			
	Incidenca padcev s postelje v bolnišnici	vsi padci s postelje hospitaliziranih pacientov*1000/BOD		0,469	0,462	0,767			
	Padci pacientov s poškodbami	vsi padci s postelje hospitaliziranih pacientov s poškodbami*100/št. vseh padcev		48,438	40,580	35,455			
70	NENAMERNA PUNKCIJA ALI LACERACIJA	št. nenamernih punkcij ali laceracij pacientov na 1000 sprejemov		2,636	3,672	2,792			
	HIGIENA ROK	higiena rok v zdravstveni skrbi – enote intenzivne terapije		82,2	75,2	78	82,6	76,3	76,4
		higiena rok v zdravstveni skrbi – ostale enote		78,9	76,7	80,0	72,4	71,5	74,0
71	KOLONIZACIJA Z MRSA	št. vseh sprejemov v tem letu		16242	16844	17254			
		Ali redno odvzimate nadzorne kužnine z namenom odkrivanja nosilcev MRSA?		DA	DA	DA			
		Koliko bolnikom ste ob sprejemu odvzeli nadzorne kužnine/3 mes.?		2751	2780	4086			
		Št. vseh bolnikov, pri katerih je bila ugotovljena MRSA v vaši ustanovi/3 mes.		22	20	30			
		Št. bolnikov z MRSA, ki so imeli MRSA že ob sprejemu v bolnišnico		20	18	30			
		Št. bolnikov z MRSA, ki so MRSA pridobili med hospitalizacijo v vaši ustanovi		2	2	0			

Prejeta priznanja in certifikati

Veljavni certifikati kakovosti:

- Certifikat družini prijazna organizacija (pridobitev certifikata: osnovni certifikat: 21. 7. 2014, polni certifikat: 20. 11. 2017, izdajatelj: Ekvilib Inštitut)
- Center odličnosti za bariatrično in metabolično kirurgijo (Center of excellence Bariatric and Metabolic Surgery) (pridobitev certifikata: 20. 2. 2017, velja do 9. 2. 2020, izdajatelj: Evropski akreditacijski odbor (IFSO European chapter, European Accreditation Council))
- Novorojenčkom prijazna porodnišnica (Oddelek za ginekologijo in porodništvo, pridobitev certifikata verzija 1: 15. 9. 2009, verzija 2: 14. 1. 2015, obnavljanje na 3–5 let, izdajatelj: Unicef, Nacionalni odbor za spodbujanje dojenja)
- ISO 9001:2015 (pridobitev certifikata: 23. 6. 2017, velja do 23. 6. 2020, izdajatelj: SIQ Ljubljana)
- SIST EN 15224:2016 (pridobitev certifikata: 23. 6. 2017, velja do 23. 6. 2020, izdajatelj: SIQ Ljubljana)
- Dojenju prijazna zdravstvena ustanova (Oddelek za pediatrijo, pridobitev certifikata: 11. 10. 2018, obnavljanje na 3–5 let, izdajatelj: Unicef, Nacionalni odbor za spodbujanje dojenja)

V letu 2017 je Oddelek za interno medicino prejel zlato priznanje za inovacijo Območne gospodarske zbornice Dravograd in srebrno priznanje Gospodarske zbornice Slovenije kot doprinos gospodarstvu in širši družbi, in sicer sta priznanje prejela Center za zdravje na daljavo CEZAR Slovenj Gradec in Diabetična ambulanta Slovenj Gradec za telemedicinsko storitev za oporo kroničnim bolnikom pri njihovem samozdravljenju v domačem okolju za boljše obvladovanje kroničnih bolezni in EXODIAB – orodje za elektronsko spremljanje bolnikov s sladkorno boleznijo.

2.2.6. Znanstvena in pedagoška dejavnost

Znanstvena dejavnost

Znanstvenoraziskovalna dejavnost predstavlja nadgradnjo redne bolnišnične dejavnosti. Vključuje kritično analizo opravljenega dela, preverjanje varnosti in učinkovitosti obstoječih načinov in metod zdravljenja ter njihove izboljšave, tudi uvajanje novih načinov zdravljenja. Na ta način daje rednemu delu dodano vrednost, bolnikom pa nudi možnosti, ki jih sicer niso deležni. Za ustanovo pomeni višjo kvaliteto dela, prepoznavnost v širšem prostoru in možen dodaten vir prihodkov. Izvajati se mora skrajno odgovorno, transparentno in v skladu s standardi dobre klinične prakse. Izvajalci znanstvenoraziskovalne dejavnosti morajo biti ustrezno nagrajani.

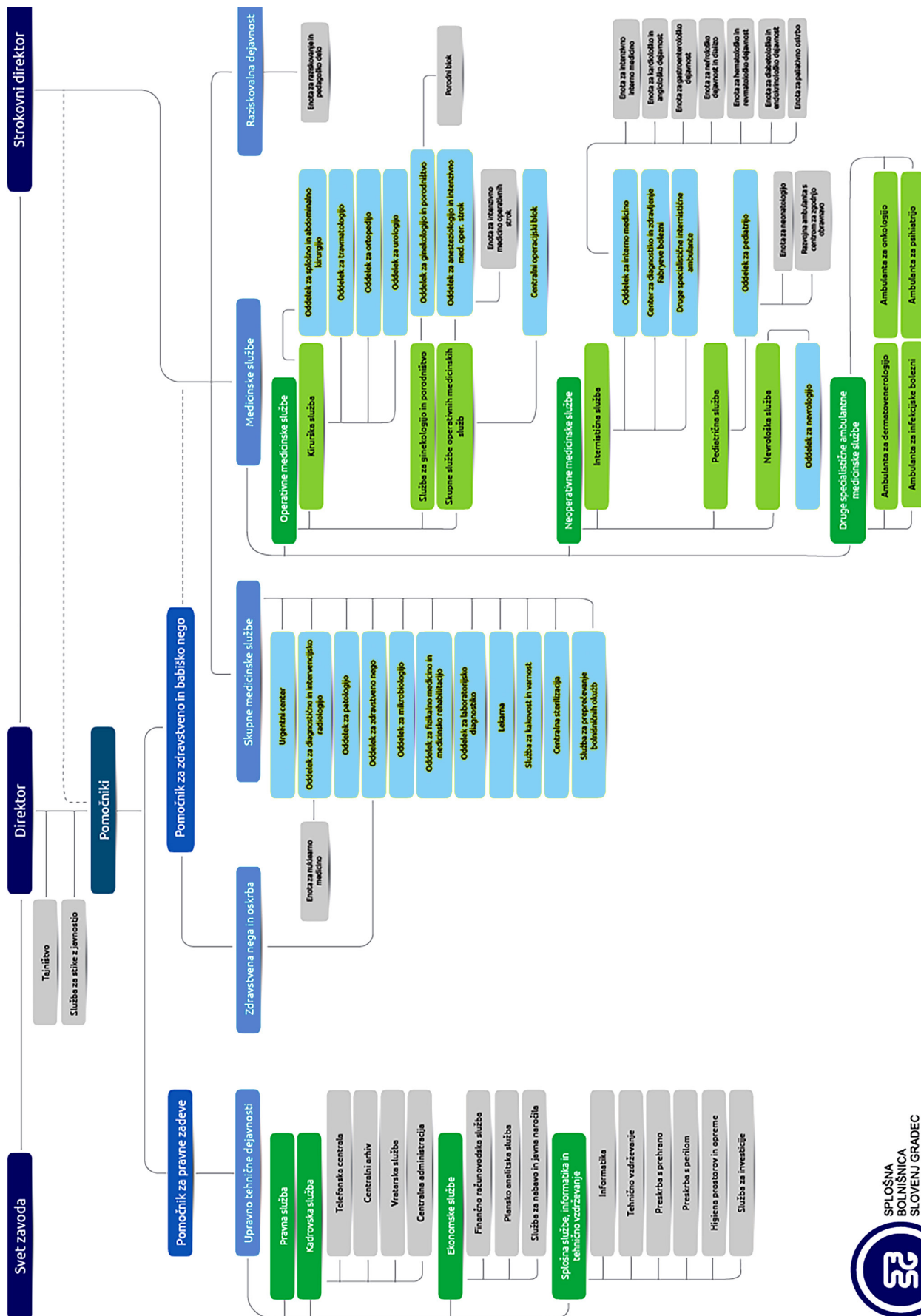
Nov mejnik v razvoju dejavnosti smo v letu 2018 dosegli z redno zaposlitvijo medicinske sestre s certifikatom znanja dobre klinične prakse in dolgoletnimi izkušnjami na področju kliničnih raziskav. Njeno osnovno delo je pomoč raziskovalcem pri izvajanju kliničnih raziskav, s čimer želimo dejavnost dodatno spodbuditi.

Pedagoška dejavnost

Bolnišnica je z odločbo Ministrstva za zdravje imenovana za učni zavod za izvajanje srednješolskega strokovnega in poklicnega izobraževanja (tehnik zdravstvene nege, farmacevtski tehnik, bolničar – negovalec) ter več dodiplomskih študijskih programov (zdravstvena nega, babištvo, fizioterapija, radiološka tehnologija, medicina). Za dodiplomsko izobraževanje študentov medicine in podiplomsko izobraževanje zdravnikov ima imenovanega koordinatorja pedagoške dejavnosti, smiselno ima ločeno imenovanega tudi pomočnika za pedagoško dejavnost ZBNO. Izdelan imamo interni program usposabljanja izvajalcev zdravstvene nege v obdobju uvajanja v delo.

2.3. ORGANIZACIJSKA SHEMA SB SLOVENJ GRADEC

V sklopu celostne prevetritve delovanja bolnišnice smo v letu 2019 spremenili organigram, ki temelji na trenutnem stanju, odraža pa tudi usmeritve nadaljnega strokovnega razvoja bolnišnice.



3. RAZVOJNE POTREBE IN MOŽNOSTI RAZVOJA

Velik in hiter napredek medicine in zdravstvene nege, še posebej v povezavi z večjo dostopnostjo do znanja s strani uporabnikov zdravstvenih storitev, je povezan z njihovimi vedno večjimi pričakovanji. Vrzel med (medicinskimi in tehnološkimi) možnostmi in (finančnimi) zmožnostmi se večja, trend pa bolnišnice usmerja v specializacijo za določena področja. SB Slovenj Gradec je kot regijska bolnišnica zavezana zagotavljati celovito bolnišnično in specialistično ambulantno zdravstveno oskrbo na sekundarni ravni, v skladu z zgornjim trendom pa usmerjeno razvija določena področja, kjer se že dotika terciarnega nivoja oz. je celo eden najpomembnejših centrov v širšem evropskem prostoru (Oddelek za urologijo, Center za zdravljenje Fabryjeve bolezni, operacije prekomerne debelosti, telemedicinske storitve).

Za njen nadaljnji razvoj je ključnega pomena ustrezno prilagajanje spremembam – v prvi vrsti je potrebna pravočasna prepoznava sprememb v okolju z identifikacijo dejavnikov, ki bi lahko imeli pomemben vpliv na delovanje bolnišnice. S povratnimi informacijami seznanjamo ustanovitelja in plačnika, pri čemer upoštevamo tudi njune usmeritve. Tako smo kot področja, ki zahtevajo prioriteto, vsebinsko že izpostavili področja onkologije, geriatrije in paliativne medicine. Pri tem smo se naslonili na podatke Statističnega urada RS glede zmanjšanja umrljivosti v RS (leta 2008 je bilo 16,1 % prebivalcev starejših od 65 let in 3,6 % prebivalcev > 80 let; leta 2018 pa 19,7 % starejših od 65 let in 5,3 % starejših > 80 let), podatke Nacionalnega inštituta za javno zdravje o zdravstvenem stanju prebivalstva in osnovne podatke o raku v Sloveniji:

2005			
Moški	65 let	zdrava leta življenja (kot % pričakovanega trajanja življenja)	48,8
Ženske	65 let	zdrava leta življenja (kot % pričakovanega trajanja življenja)	44,4

2016			
Moški	65 let	zdrava leta življenja (kot % pričakovanega trajanja življenja)	46,7
Ženske	65 let	zdrava leta življenja (kot % pričakovanega trajanja življenja)	37,8

Dejstvo je, da bosta od rojenih leta 2015 do svojega 75. leta starosti predvidoma za rakom zbolela eden od dveh moških in ena od treh žensk. Kljub temu da se ogroženost z rakom zmeroma večja, je največja pri starejših. Ker se slovensko prebivalstvo stara, je zaradi vedno večjega deleža starejših pričakovati, da se bo število novih primerov raka še večalo. Kot praktični izziv smo ustanovitelju izpostavili naraščajoče število pacientov, ki ne znajo slovenskega oz. katerega od bolj znanih tujih jezikov.

Poleg dejavnikov, prepoznanih že na nivoju države (vpeljani nacionalni programi), ima regija številne posebnosti. Največ vsebinskih informacij

pridobivamo v sodelovanju z zunanjimi deležniki v regiji, kjer gojimo redne kontakte s primarnim nivojem zdravstva in institucijami socialnega varstva. Prav tako razvijamo programe za spremljanje potreb uporabnikov v širšem okolju (npr. elektronski karton sladkornega bolnika, telemedicinske storitve). Znan regionalni problem je kadrovski primanjkljaj nosilcev zdravstvene dejavnosti (tako družinskih zdravnikov na primarnem nivoju kot specialistov na sekundarnem nivoju), v zadnjem času pa tudi pomanjkanje kakovostnega kadra zdravstvene nege, na kar vplivajo predvsem neposredna bližina Avstrije in odhodi v gospodarsko dejavnost, zaradi višjega plačila. Posledično smo kot prioriteto prepoznali

področje pedagoškega dela in aktivno promocijo bolnišnice. Pomemben sistemski dejavnik je neustrezen sistem financiranja zdravstvenih storitev, zato smo se osredotočili na druge možne vire prihodkov (raziskovalno in projektno delo, tržna dejavnost, pedagoška dejavnost ipd.).

Ne glede na zunanje dejavnike se konstantno prilagajamo tudi znotraj zavoda – z optimizacijo dela, vpeljavo internih smernic, protokolov in kliničnih poti, spremljanjem kazalnikov kakovosti, uvajanjem dobrih praks. Pri obravnavi pacientov poudarjamo timsko delo z vključevanjem vseh kadrov, kjer predstavlja komunikacija veliko izzivov za prihodnost.

Zadnji dejavnik, a zato nikakor manj pomemben, je stik in komunikacija z bolniki. Od njih bolnišnica pridobiva pomembne povratne informacije, ki vplivajo na izbiro prioritetenih področij. Zato se bomo še naprej aktivno vključevali v delo različnih društev bolnikov, izobraževanja lokalnih medijev, organizirali preventivne programe in aktivnosti promocije zdravja.

3.1. SWOT-ANALIZA

SWOT-analiza je namenjena celovitemu ocenjevanju organizacije. Njen namen je ugotoviti, na katerih področjih ima SB Slovenj Gradec prednosti v primerjavi s konkurenčnimi organizacijami in kje so njene slabosti, kar nas napoti h glavnim nevar-

nostim in priložnostim, s katerimi se bo morala organizacija soočiti v prihodnosti. Celovita ocena SB Slovenj Gradec tako opredeljuje glavne strateške usmeritve in dejavnike za prihodnjo uspešnost in razvoj bolnišnice.

	Prednosti	Slabosti	Priložnosti	Nevarnosti
Izvajanje zdravstvenih programov	Majhnost bolnišnice omogoča boljšo komunikacijo.	Majhnost bolnišnice vpliva na organizacijo dela.	Oddaljenost – možnost sodelovanja s tujimi bolnišnicami	Slabe prometne povezave
	Strokovno usposobljen zdravstveni kader	Pomanjkanje in preobremenjenost kadra	Možnost povezave z drugo regionalno, specializirano ustanovo	Razdrobljenost in parcialni interesi
	Bolnišnica je prepoznana v širšem območju.	Neprimernost nekaterih objektov in prostorov za izvajanje zdravstvene dejavnosti	Intenzivnejše povezave z vodji primarne zdravstvene dejavnosti	Pomanjkanje nosilcev zdravstvene dejavnosti
	Kakovost obravnav z vidika bolnikov	Odstopanja od letnega programa dela	Vodenje regionalne zdravstvene politike	Nezmožnost aktivne kadrovske politike
	Čakalne dobe	Prepozno sprejeti letni načrti programov	Vodenje pilotnih projektov	Razvoj programov v drugih bolnišnicah
	Sodobno opremljeni oddelki (za urologijo, ginekologijo in porodništvo, pediatrijo, Urgentni center)	Neustrezno usposobljen kader v Urgentnem centru – ni zdravnikov urgentne medicine.	Podpora lokalne skupnosti	Neselekcioniран vpis v srednjo in visoko zdravstveno šolo
		Klasična organizacija dela	Sodelovanje z lokalnimi izobraževalnimi ustanovami	Slaba pokritost primarnega nivoja
Financiranje in investicije	Razvoj novih programov	Stroški nakupa gama kamere	V Splošnem dogovoru 2018 dvig cen zdravstvenih storitev	V Splošnem dogovoru 2018 ni priznana revalorizacija materialnih stroškov v ceni zdravstvenih storitev.
	Izgradnja objekta C + C1	Stroški obnove kuhinje	Dodatno financiranje LZM	Razvrednotenje programov, ki jih izvaja bolnišnica.
	Aparat za magnetno resonanco	Zastarela in iztrošena oprema	Začetek izgradnje objekta B: kirurško-ginekološki blok	Neustrezno plačilo oskrbe bolnikov v Urgentnem centru
	Prostori Urgentnega centra	Majhnost prostorov Urgentnega centra	Kalkulacija cene v skladu s 66. členom ZZZ	
Stroški	Organizacija brezplačnih internih izobraževanj	Veliko število odsotnosti	Skupna javna naročila	Specifičnost regije ne omogoča neposrednega prenosa ugotovitev.
	Majhnost bolnišnice omogoča prehajanje negovalnega kadra med oddelki.	Ni sledljivosti od naročanja do porabe.	Skupni informacijski sistem	Dvig stroškov dela
	Obvladovanje stroškov dragih bolnišničnih zdravil	Nezadostno obvladovanje stroškov porabe krvi in krvnih pripravkov	Skupni standardi materiala in opreme	Dvig davčnih stopenj
	Spremljanje prihodkov in odhodkov po stroškovnih mestih	Nezadostno obvladovanje stroškov zdravstvenega materiala za oskrbo kronične rane		Nakup materiala preko posrednikov
	Obvladovanje stroškov nezdravstvenih storitev in materiala	Visoki stroški tekočega vzdrževanja		Dolgotrajni postopki skupnih JN
		Premalo zbranih sredstev iz stroškov amortizacije za obnovo opreme in objektov		Toga zakonodaja
		Nezadostno obvladovanje stroškov dela		
Tržna dejavnost	Usposobljen kader	Pomanjkanje kadra	Povečanje tržnih prihodkov	Toga zakonodaja kaj, kdo, kje, kdaj lahko izvaja.
	Ustrezno opremljeni prostori	Ni motivacije za razvijanje tržne dejavnosti.	Ponudba programov, ki niso zajeti v obvezno zdravstveno zavarovanje.	Neustrezne prometne povezave
	Programi, zanimivi za tujce	Slaba promocija tržne dejavnosti	Prepoznavnost bolnišnice	
	Izkoriščenost kapacitet			
	Skrajšanje čakalnih vrst			

4. POSLANSTVO, VIZIJA IN VREDNOTE

4.1. POSLANSTVO SB SLOVENJ GRADEC

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec s svojimi zaposlenimi nudi celovito bolnišnično in specialistično ambulantno zdravstveno oskrbo na sekundarni ravni prebivalcem koroške in savinjsko-šaleške regije. Kot priznana klinična, pedagoška in raziskovalna ustanova skrbi za uravnotežen strokovni razvoj in zagotavlja pogoje za osebni razvoj zaposlenih. Spodbuja politiko kakovosti in varnosti obravnave pacienta in upravljanja ustanove. Z aktivnim sodelovanjem z deležniki se vpenja v razvoj regije in sooblikuje zdravstveno politiko.

4.2. VIZIJA

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec je regijska bolnišnica, ki nudi kvalitetno, varno in celovito zdravstveno oskrbo.

To bomo dosegli z/s:

- dostopnostjo za vse storitve sekundarnega nivoja zdravstva,
- sodobno diagnostiko in terapijo, ki sledita evropskim smernicam,
- pedagoškem delom in učno bazo za vse zdravstvene kadre,
- spodbujanjem raziskovalne dejavnosti,
- politiko kakovosti in varnosti.

4.3. VREDNOTE

Vrednote SB Slovenj Gradec so:

1. skrb za dobro počutje pacientov, zadovoljstvo svojcev in zaposlenih,
2. strokovnost, kakovost in sodelovanje,
3. varnost pacientov in zaposlenih,
4. spoštovanje,
5. zaupanje,
6. odgovornost,
7. zakonitost.

Iz priloge 1 so razvidna poslanstva in vizije oddelkov in enot.

5. STRATEŠKI CILJI

Zavedamo se velikega pomena strokovnega in poslovnega sodelovanja izvajalcev zdravstvenih storitev na posameznih geografsko zaokroženih področjih, predvsem z namenom čim večje dostopnosti pacientov do zdravstvenih storitev, visoko kakovostne strokovne obravnave, ki se prične s preventivo in se preko primarnega nivoja prenese na bolnišnično raven in po potrebi na terciarni nivo, zato bo delovanje bolnišnice tudi v prihodnje usmerjeno v sodelovanje z izvajalci zdravstvenih storitev na vseh nivojih v Sloveniji in tudi izven nje.

Prednostna aktivnost je zagotavljanje in nenehno izboljševanje kakovosti in varnosti, kot je opredeljeno v Nacionalni strategiji kakovosti in varnosti v zdravstvu 2010–2015 in Resoluciji o nacionalnem planu zdravstvenega varstva 2016–2025 Skupaj za družbo zdravja ter v državah EU in v Luksemburški deklaraciji o varnosti pacienta z upoštevanjem mednarodno sprejetih načel kakovosti:

- uspešnost zdravstvenih posegov,
- varnost pacientov,
- pravočasnost zdravstvene oskrbe,
- učinkovitost in enakost v obravnavi.

Poseben poudarek bomo namenili izvajanju nedavno sprejete Resolucije o nacionalnem programu duševnega zdravja za obdobje 2018–2028, saj je krepitev in ohranjanje dobrega duševnega zdravja vseh Slovencev in preprečevanje duševne motnje od najzgodnejšega obdobja do pozne starosti ter zmanjševanje stigme in diskriminacije oseb z duševnimi motnjami pomembna prednostna naloga. Poleg dveh zdravnikov specialistov pediatrov je z delom pričela tudi pedopsihiatrinja.

Splošna bolnišnica Slovenj Gradec uresničuje svoje dolgoročne usmeritve s postavljanjem in izvajanjem letnih ciljev. Pri tem izhaja iz zastavljenih razvojnih nalog in razvojnih projektov ter upošteva trenutne okoliščine poslovanja, ki jih narekujejo aktualna gospodarska gibanja, usmeritve zdravstvene politike ter širše družbeno okolje.

5.1 STRATEŠKI CILJI BOLNIŠNICE – OPREDELITEV

Temeljna naloga in obveznost SB Slovenj Gradec je zagotavljati strokovno izvajanje zdravstvenih storitev ob čim boljših pogojih dela in stroškovno učinkovito.

- strokovni razvoj,
- kakovost in varnost,
- zagotavljanje prostorskih, tehničnih in tehnoloških zmožnosti.

Temeljne strateške usmeritve in cilji SB Slovenj Gradec bodo v letih 201 –2023:

- uravnoreženo in transparentno poslovanje,
- razvoj kadrov,

Opredeljeni strateški cilji so med seboj povezani, njihove povezave predstavljajo vzročno-posledična razmerja.

5.1.1. Uravnoreženo in transparentno poslovanje

Uravnoreženo in transparentno poslovanje je temeljni strateški cilj poslovanja bolnišnice z naslednjimi podcilji:

- 100 % realizacija pogodbeno dogovorjenega programa z ZZS,
- 100 % realizacija dodatnega programa za skrajševanje čakalnih dob,
- širitev programov zdravstvenih storitev,
- obvladovanje stroškov materiala, storitev in energije glede na ustvarjene prihodke,
- urejen sistem financiranja zdravstvenih storitev,
- trženje storitev in promocija bolnišnice,
- skrajševanje čakalnih dob,
- povečanje dostopnosti zdravstvenih storitev,
- zagotovljena celovita bolnišnična in ambulantna specialistična oskrba na sekundarni ravni za vse prebivalce gravitacijskega območja.

Za zagotavljanje uravnoreženega in transparentnega poslovanja bo SB Slovenj Gradec uporabila naslednje strategije:

- priprava sanacijskega programa s podrobnim načrtom akcijskih ukrepov,
- priprava programa in aktivnosti za obvladovanje čakalnih dob,
- racionalna organizacija in upravljanje oddelkov,
- nadzor nad obvladovanjem stroškov,
- optimizacija zalog materiala,
- pridobitev dodatnega programa (izbrana področja),
- tržna dejavnost za prebivalce drugih regij in tujine,
- širitev gravitacijskega območja (izbrana področja),
- prilagajanje organizacijske ureditve bolnišnice razvoju stroke,
- promocija bolnišnice v lokalnem, nacionalnem, evropskem in širšem prostoru,
- prepoznavanje idej zaposlenih in uporabnikov,
- vključevanje v raziskovalne projekte,
- prizadevanje za ustrezno finančno vrednotenje zdravstvenih storitev.

5.1.2. Razvoj kadrov

Brez kvalitetnega in usposobljenega kadra ni razvoja in rasti organizacije. Zato je potrebno zagotoviti učinkovit sistem upravljanja s kadri z naslednjimi podcilji:

- ustrezna kadrovska zasedba,

- zagotavljanje varnih in ugodnih delovnih razmer za zaposlene,
- primerna obremenitev kadra,
- zagotavljanje permanentnega izobraževanja in usposabljanja zaposlenih,

- izboljšanje komuniciranja in informiranja zaposlenih.

Za doseg razvoja kadra bo SB Slovenj Gradec uporabila naslednje strategije:

- zaposlitev zdravnikov specialistov v skladu s predvidenimi kadrovskimi cilji po specialnostih,
- ustrezna kadrovska zasedba negovalnega osebja (prerazporeditve, upoštevanje kategorij zdravstvene nege),
- vodenje aktivne kadrovske politike,
- izdelava matrike poglobljenih znanj za posamezne profile v zdravstvu,
- medgeneracijski sporazum za zdravnike,
- spodbujanje pedagoške dejavnosti,
- vodenje politike kakovosti in varnosti,
- promocija aktivnega izobraževanja (pridobivanje licenc, trženje pedagoške dejavnosti),

- podiplomski študij (izbrana področja),
- spodbujanje medoddelčnega sodelovanja in interdisciplinarne obravnave,
- spodbujanje timskega dela,
- učinkovito komuniciranje (pravila komunikacije, redne evalvacije in timski sestanki, delavnice in izobraževanja o komunikaciji),
- spodbujanje formalnih in neformalnih srečanj pod okriljem ustanove,
- sodelovanje z drugimi zdravstvenimi, negovalnimi in izobraževalnimi ustanovami v regiji,
- zaposlitev manjkajočih profilov: klinični farmacevt, raziskovalno osebje,
- prilagoditve delovnih mest in zagotovitev osebne varovalne opreme.

5.1.3. Strokovni razvoj

Strokovno delo v bolnišnici temelji na strokovnih smernicah posameznih strok in subspecialnostih.

Podcilji na tem področju:

- uravnotežen razvoj zdravstvene dejavnosti na sekundarni ravni,
- razvoj terciarne in kvartarne dejavnosti na izbranih področjih,
- razvoj paliativne oskrbe in geriatrije,
- razvoj zdravstvene nege in oskrbe,
- razvoj klinične farmacije,
- razvoj raziskovalne in pedagoške dejavnosti.

Za doseg navedenega cilja bo bolnišnica uporabila naslednje strategije:

- stalno strokovno izobraževanje vseh kadrov in spremljanje veljavnih svetovnih strokovnih smernic,
- uvajanje novih metod dela,
- uvajanje novih materialov,
- uvajanje novih preiskav, preiskovalnih metod in terapij (skladno s strokovnimi smernicami),
- uvajanje novosti pri spremljanju bolnikov (telemedicina),
- razvoj novih strokovnih področij dela (geriatrija,

paliativna medicina),

- strokovno povezovanje z drugimi ustanovami in sodelovanje z izvajalci primarne in terciarne zdravstvene dejavnosti,
- stalno sodelovanje z drugimi profili v zdravstvu (klinični farmacevti, logopedi, delovni terapevti, fizioterapevti ipd.),
- spodbujanje raziskovalne dejavnosti,
- ohranitev statusa donorske bolnišnice (transplantacijska dejavnost),
- sodobna zdravstvena nega (nadgradnja področja obvladovanja bolnišničnih okužb),
- promocija bolnišnice v širšem prostoru,
- zdravstvena vzgoja pacientov (izbrana področja).

V okviru razvoja raziskovalne in pedagoške dejavnosti so strateški podcilji in strategije za doseg le-tega naslednje:

- razširitev poznavanja koncepta dobre klinične prakse,
- vpeljava aktivnega označevanja preiskovancev v sistemu Birpis (spremljanje varnostnih odklonov,

- obveščanje raziskovalcev),
- izvedba uporabnih izobraževanj za izvedbo, kritično vrednotenje in promocijo raziskovalnega dela,
- finančna podpora pri kritju stroškov objave člankov v revijah s faktorjem vpliva in dostopu do drugih strokovnjakov (prevajalci, lektorji, statistiki ipd.),
- možnost stalnega vnosa bibliografskih enot v sistem COBISS,
- bolnišnica kot partner redno sodeluje v nacionalnih in mednarodnih raziskovalnih projektih, kliničnih raziskavah in registrih,
- finančna samozadostnost dejavnosti,
- aktivacija samostojne enote za raziskovanje in pedagoško delo,
- prenova internega pravilnika o izobraževanju, ki vključuje pedagoško dejavnost,
- priprava celostne strategije za usmerjeno izobraževanje kadrov za potrebe bolnišnice,
- priprava matrike poglobljenih znanj za posamezne profile zaposlenih,
- povezovanje z lokalnimi pedagoškimi ustanovami (motivacija za zaposlitev ciljnih deficitarnih kadrov),
- zagotovitev namenskih sredstev za štipendiranje deficitarnih kadrov,
- priprava programa mentorstva (praktično usposabljanje dijakov, klinično usposabljanje študentov in uvajanje novozaposlenih v delo),
- izdelava učnega/organizacijskega načrta za vsakoletno preverjanje temeljnih znanj zaposlenih v zdravstveni negi.

5.1.4. Kakovost in varnost

Kakovost zdravstvene oskrbe in varnost pacientov sta ključna strateška cilja SB Slovenj Gradec, saj je zdravstveno varstvo kompleksna dejavnost, ki poteka aktivno, neprekinjeno, 24 ur dnevno in vse dni v letu. Razvoj znanosti je pripeljal do zapletenih sklopov aktivnosti na področjih diagnostike, zdravljenja, zdravstvene in babiške nege, preprečevanja bolezni, krepitve zdravja ter ostalih področjih obravnave pacienta. Kljub vedno večji uspešnosti zdravljenja se povečuje tveganje za napake, ki prinesejo tako škodo za zdravje pacienta kot tudi nezadovoljivo izrabo virov.

Za razvojem zdravstvene tehnologije zaostaja razvoj organizacije zdravstvenih sistemov in procesov ter pomembnih podpornih veščin dela, kot so: komunikacija, timsko delo, urejenost zdravstvene dokumentacije, izobraževanje, strokovno izpopolnjevanje in usposabljanje osebja.

Nenehno izboljševanje kakovosti in varnosti zdravstvene oskrbe je v državah EU zahtevano kot prednostna aktivnost.

Bistvo vodenja kakovosti je sistematično izboljševanje znanja izvajalcev, organiziranosti procesa zdravstvene obravnave, delovnega okolja in vodenja.

Kaže se v dvigu uspešnosti zdravljenja, povečani dostopnosti zdravljenja, boljših delovnih pogojih, predvsem pa v večji varnosti.

Izboljšave temeljijo na različnih izhodiščih:

- prilagajanju spreminjajočim se razmeram,
- odpravljanju vzrokov za vrzeli med odkloni in standardno kakovostjo,
- razširjanju vzrokov za najboljše prepoznane prakse.

V ta namen bo SB Slovenj Gradec sledila naslednjim podciljem:

- razvoj sistematičnega vodenja kakovosti in varnosti,
- razvoj kulture varnosti in kakovosti,
- vzpostavitev sistema izobraževanja in usposabljanja s področja kakovosti ter varnosti,
- razvoj sistemov za izboljšanje uspešnosti in učinkovitosti zdravstvene oskrbe,
- ustrezna obravnava in zadovoljstvo pacientov,
- zadovoljstvo zaposlenih,
- strateško upravljanje ustanove.

Strategije za doseg tega cilja so naslednje:

- vodenje politike kakovosti in varnosti z rednimi notranjimi in zunanji kontrolami,
- ažuriranje in analiza kliničnih poti,
- izboljševanje zdravstvene prakse – zagotoviti orodja in metode za podporo zdravstvenim strokovnjakom pri njihovem delu,
- varnost pacientov z osredotočenjem na mednarodne cilje varnosti pacientov,
- spremljanje stanja,
- razširjanje najboljših praks,
- vzpostavitev pravil profesionalnega obnašanja, ki bodo podpirala visoko kakovostno in varno zdravstveno obravnavo pacientov na podlagi

ustreznih predpisov,

- določitev načina in vrste izobraževanj v letnem načrtu izobraževanj bolnišnice, ki ga oblikujejo vsi oddelki, enote ter službe,
- standardiziranost vseh postopkov in posegov v zdravstveni negi,
- vključevanje in koordinacija prostovoljcev,
- ohranitev že pridobljenih certifikatov kakovosti,
- nadaljevanje postopkov za akreditacijo ustanove po standardih JCI (Joint Commission International).

5.1.5. Zagotavljanje prostorskih, tehničnih in tehnoloških zmožnosti

Podcilji SB Slovenj Gradec za zagotavljanje prostorskih, tehničnih in tehnoloških zmožnosti:

- obnova informacijske tehnologije,
- obnova obstoječe infrastrukture in nadgradnja.

Strategije za doseg tega cilja:

- prenova sistema informacijske tehnologije,
- sprejem in uvedba informacijskih varnostnik politik,
- vključevanje v računalniško omrežje zNET,
- postopna digitalizacija postopkov obravnave pacientov,
- izgradnja novih objektov (PGD in PZI za objekt B),
- obnova obstoječih prostorov (adaptacija kuhinje in jedilnice, adaptacija prostorov v stavbi B),
- avtomatizacija in digitalizacija procesov dela,
- uvajanje novih tehnologij (izbrana področja glede na strokovne smernice),
- posodobitev dotrajane medicinske in nemedicinske opreme in aparatur,
- ureditev prostora in nakup gama kamere.

Iz priloge 2 so razvidni strateški cilji oddelkov in enot.

6. FINANČNI IN KADROVSKI NAČRT ZA OBDOBJE 2019–2023

6.1. NAČRTOVANI PROGRAM STORITEV ZA OBDOBJE 2019–2023

V tabelah v prilogi prikazujemo realizacijo delovnega programa v letu 2018 in načrt do leta 2023 po posameznih pogodbenih dejavnostih. Glede na projekcijo razvoja kadrov do leta 2023 pričakujemo, da bomo program ABO lahko okrepili na področju internistike in nevrologije ter ortopedije, saj načrtujemo povečanje števila zdravnikov specialistov teh specialnosti. Na teh dejavnostih v letih 2022 in 2023 načrtujemo tudi širitve specialističnih ambulant. Gre za programe, na katerih na osnovi sedanjih trendov, zaradi starajočega se prebivalstva in s tem povezanih obolenj, pričakujemo povečane potrebe pacientov. Kot novo vsebinsko pridobitev za SB Slovenj Gradec načrtujemo zaposlitev dveh zdravnikov infektologov, ki trenutno opravljata program specializacije in bosta v bolnišnici opravljala konziliarno dejavnost in specialistično infektološko ambulanto. Načrtovano povečanje zdravnikov anesteziologov

se bo v letu 2022 odrazilo predvsem v povečanju programa protibolečinske (v okviru te pacientom izvajamo tudi akupunkturne terapije) ter preanestziološke ambulante. Predvsem v prvi bomo tako skrajšali čakalne dobe, bolnikov, ki potrebujejo protibolečinske obravnave in njihove obnovitve, pa je tako vedno več. Na področju radioloških dejavnosti, ki jih izvajamo pod okriljem Oddelka za diagnostično in intervencijsko radiologijo, načrtujemo povečanje programa v letih 2022 in 2023. Skrajšanje čakalnih dob na diagnostične storitve in čimprejšnja pot do končne diagnoze je zagotovo cilj vsakega izvajalca zdravstvenih storitev in zdravstvenega sistema nasploh. Pričakujemo, da bomo na Oddelku za zdravstveno nego, skladno s potrebami pacientov in našimi kadrovskimi zmožnostmi, lahko ta program v letih 2022 in 2023 še nekoliko povečali.

6.2. FINANČNI NAČRT ZA OBDOBJE 2019–2023

V okviru sanacije bolnišnice je morala slednja v začetku leta 2019, na podlagi izhodišč MZ, pripraviti novelacijo sanacijskega programa za leto 2019.

Izhodišča v veliki meri spreminjajo Sanacijski program SB Slovenj Gradec, saj predvidevajo uravnoteženo poslovanje bolnišnice že v letu 2019, za 20 % višji finančni učinek sanacijskih ukrepov ter premik časovnice pri doseganju finančnih učinkov.

Tabela 26: Projekcija poslovanja v letih 2019–2023 v EUR po obračunskem načelu

	2019	2020	2021	2022	2023
Celotni prihodki	48.666.518	49.880.019	51.500.074	52.901.500	54.329.658
Celotni odhodki	48.666.518	49.872.768	50.868.750	52.626.564	53.826.517
- stroški dela	27.685.096	28.486.795	29.459.886	30.752.511	31.477.039
- stroški materiala	13.081.358	13.291.504	13.119.694	13.409.919	13.706.529
- stroški storitev	5.631.244	5.721.707	5.872.318	6.002.221	6.134.983
- amortizacija	1.966.765	2.004.134	2.048.224	2.093.285	2.139.338
- drugi stroški in odhodki	302.055	368.628	368.628	368.628	368.628
Poslovni izid	0	7.251	631.324	274.936	503.141

V poslovnih prihodkih let 2022, 2023 niso upoštevane širitve programov, temveč le rast BDP. Prihodki od financiranja ter prevrednotovalni in drugi prihodki so na ravni leta 2021.

Pri oceni stroška dela je upoštevana projekcija razvoja kadrov do leta 2023. Pri vseh ostalih stroških (material in storitve) je upoštevana inflacija v skladu s pomladansko napovedjo gospodarskih gibanj UMAR-ja.

Osnovo za pripravo projekcije poslovanja predstavljajo finančno poslovanje v letu 2018 in vsi znani parametri poslovanja v času priprave novelacije sanacijskega programa. Če v času izvajanja sanacije pride do dogodkov, ki vplivajo na prihodke ali odhodke (npr. povišanje cen storitev, strošek dela, na katerega zavod nima vpliva, ...), bodo ti dogodki posebej navedeni v ustreznih dokumentih.

Druge podlage za pripravo projekcije poslovanja od leta 2019 do 2023:

- izhodišča za pripravo sprememb sanacijskega programa posameznega javnega zdravstvenega zavoda – dopis Ministrstva za zdravje številka 900-3/2018/388 z dne 25. 1. 2019,
- prva izhodišča za pripravo finančnih načrtov in programov dela, vključno s kadrovskimi načrti, za leto 2019 – dopis Ministrstva za zdravje številka 410-34/2018/1 z dne 7. 1. 2019,
- končna izhodišča za pripravo finančnih načrtov in programov dela, vključno s kadrovskimi načrti, javnih zdravstvenih zavodov za leto 2019 – dopis Ministrstva za zdravje številka 410-34/2018/7 z dne 21. 2. 2019,
- pomladanska napoved gospodarskih gibanj 2019 Urada za makroekonomske analize in razvoj.

Ostale predpostavke za leto 2019:

Prihodki iz naslova obveznega in dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja so ocenjeni v višini pogodbenih programov z ZZS po stanju na dan 1. 1. 2019, ob upoštevanju določil Splošnega dogovora 2019, in povečani za predvidene finančne učinke ukrepov. Ostali prihodki so ocenjeni na podlagi trendov iz preteklih let in pričakovane realizacije v letu 2019 z vključenimi učinki ukrepov noveliranega sanacijskega programa. Odhodki so ocenjeni v višini realizacije januar–februar 2019 s predvidenimi gibanji v poletnih mesecih in vključenimi finančnimi učinki ukrepov. V stroških dela je največji dvig glede na realizirane v letu 2018, zaradi dviga iz naslova napredovanja zaposlenih od decembra 2018 dalje, dviga plačnih razredov od 1. januarja 2019 in od 1. 11. 2019 dalje ter dviga nekaterih dodatkov od 1. 9. 2019 dalje. Na dvig stroškov dela pa vplivajo tudi notranji dejavniki, in sicer predvidena zaposlitev 14 specialistov zdravnikov po zaključeni specializaciji v letu 2019, popolnitev števila zaposlenih v razvojni ambulanti glede na kadrovski standard.

Ostale predpostavke za leta 2020–2023:

Prihodki in odhodki poslovanja so ocenjeni na podlagi realizacije 2018 in ocene 2019 ter ob upoštevanju projekcije UMAR-ja iz pomladanske napovedi gospodarskih gibanj 2019 za leti 2020 in 2021. Te smo vključili tudi v projekcije za leti 2022 ter 2023. Za leto 2020 sta upoštevani predvidena rast bruto plač v javnem sektorju za 3,1 % in 1,9-odstotna inflacija. Za leta 2021, 2022 ter 2023 so upoštevane predvidena rast bruto plač v javnem sektorju ter rast BDP-ja v višini 2,8 % in 2,2-odstotna inflacija.

6.3. NAČRT INVESTICIJSKIH VLAGANJ V OBDOBJU 2019–2023

Pomen obnove in nadomeščanje starih in neustreznih prostorov in opreme je odgovornost vsakega vodstva zavoda in vseh zaposlenih. Kadar finančni prilivi v ceni zdravstvenih storitev ne sledijo

temu, je izzivov za kakršnokoli večjo investicijo veliko. Novi prostori in oprema pa morajo slediti tudi dejavnostim zavoda.

Tabela 27: Načrt investicij 2019–2023

	Vrsta opreme	2019	2020	2021	2022	2023
1	NAČRTOVANA SREDSTVA AM 2019	1.966.765	2.004.134	2.048.224	2.093.285	2.139.338
1	Plačila za nabavo opreme iz pret. let (obroki)	0	800.000	800.000	800.000	500.000
2	Plačila obrokov kredita za prizidek in MR-aparat	390.000	390.000	292.500	0	0
3	Združevanje sredstev AM na MZ – za invest.	0	372.000	380.000	389.000	398.000
2	SKUPAJ I + II + III – VIRI SB SG	3.128.193	2.295.000	1.525.000	1.345.000	
I.	Programska oprema	137.890	50.000	50.000	50.000	50.000
II.	Zgradbe	1.402.718	1.140.000	180.000	0	0
III.	OPREMA A + B (medicinska + nemedicinska)	1.587.585	1.105.000	1.295.000	1.295.000	1.245.000
3	SKUPAJ I + II + III – DRUGI VIRI (MZ, EU)	3.004.800	5.811.000	3.980.000	13.700.000	22.000.000
I.	Programska oprema	0	500.000	0	0	0
II.	Zgradbe	0	2.981.000	2.180.000	10.000.000	20.000.000
III.	OPREMA A + B (medicinska + nemedicinska)	3.004.800	2.330.000	1.800.000	3.700.000	2.000.000
	VIRI – SB SG	3.518.193	3.857.000	2.997.500	2.534.000	2.193.000
	VIRI – MZ	3.004.800	5.111.000	3.560.000	13.700.000	22.000.000
	VIRI – EU	0	700.000	420.000	0	0

Pri strateškem načrtu nabav opreme in investicij za obdobje 2019–2023 smo upoštevali še vedno visoko odpisanost in zastarelost medicinske in nemedicinske opreme (podatek po stanju december 2018: 66-odstotna odpisanost; od tega je kar 42,3 % vse opreme že odpisane in še vedno v redni uporabi). Glavnino razpoložljivih sredstev za ta namen predstavljajo amortizacijska sredstva, priznana v prihodkih SB Slovenj Gradec s strani ZZS, ki nikakor ne zadoščajo najnujnejšim potrebam.

Kar nekaj načrtovanih nabav v prihodnjih letih bo potrebno izvesti z odloženim plačilom oz. z daljšo odplačilno dobo (v skladu z izvedenimi javnimi razpisi).

Od leta 2020 dalje načrtujemo tudi združevanje dela sredstev za amortizacijo na MZ, saj pričakujemo vključitev nekaj prepotrebnih investicij v opremo in zgradbe v shemo investicij MZ (RS) in zagotovitev sredstev za izvedbo le-teh v prihodnjih letih.

1. Viri: amortizacija SB Slovenj Gradec, obročna plačila (v naslednjih letih), donacijska sredstva

2019: večina potreb je manjših vrednosti, večji zalogaj pa predstavljata dokončanje sanacije hladilnice in jedilnice – 1. faza – ter začetek 2. faze obnove kuhinje (GOI dela v ocenjeni vrednosti 490.000 EUR), izdelava PGD in PZI načrtov za rušitev in nadomestno gradnjo objekta »klošter« (ocena 600.000 EUR) ter posodobitev/nadgradnja IKT-sistemov (ocena 583.250 EUR),

Projekt ROBOTI – avtomatizacija transporta hrane od kuhinje do bolniških oddelkov, kasneje tudi zdravil in drugega materiala (prijava na projekt za pridobitev nepovratnih evropskih sredstev – 70 %),

2020: razna medicinska in nemedicinska oprema v skladu z nujnimi potrebami oddelkov in služb, programska oprema, nadaljevanje posodobitve IKT-sistemov, investicijsko pa nadaljevanje projektiranja »klošter«, dokončanje 2. faze obnove kuhinje in nadaljevanje projekta Roboti (delno EU- sredstva),

2021: razna medicinska in nemedicinska oprema v skladu z nujnimi potrebami oddelkov in služb, programska oprema, zaključek projekta Roboti,

2022: razna medicinska in nemedicinska oprema v skladu z nujnimi potrebami oddelkov in služb, programska oprema – nadgradnje in novosti,

2023: razna medicinska in nemedicinska oprema v skladu z nujnimi potrebami oddelkov in služb, programska oprema – nadgradnje in novosti.

2. EU-viri:

za projekt Roboti 2019–2022 (cca 70 %, ostalo lastna sredstva SB SG)

3. Sredstva ustanovitelja:

2019: v FN 2019 vključili seznam opreme Premičnine, katerih vrednost je ocenjena na 3.004.800 EUR.

MZ podalo obvestilo, da v 2019 nima zagotovljenih sredstev za izvedbo predlaganih investicij v SB Slovenj Gradec v višini 3.004.800 EUR,

2020–2023 in naprej: vključili smo financiranje nabave SPECT/CT in intervencijskega RTG-aparata ter tehnološko opremo kuhinje (2. faza). V leti 2021 in 2022 smo vključili nabavo CT-aparata,

ključni pa je STRATEŠKI CILJ – začetek rušitve dotrajanega, nefunkcionalnega, delovno, bivalno in sanitarno neustreznega ter konstrukcijsko in potresno nevarnega obstoječega kirurškega bloka, zgrajenega v letih 1959–1964, ter gradnja novega objekta B in zagotovitev opreme; PGD projekti so bili 2008 izdelani za celotno investicijo (1. in 2. faza) in pridobljeno gradbeno dovoljenje (september 2008):

1. faza: prizidek C1, rekonstrukcija in obnova obstoječega objekta pediatrije (C) z nadzidavo teras (C2), s heliportom na strehi C1 in ureditev energetike (objekta D in E) – uspešno dokončana z dokončnim opremljanjem in preselitvijo vseh oddelkov, enot in služb v letu 2017,

2. faza: rušitev obstoječega kirurškega bloka in na tem mestu izgradnja novega objekta B z urgenco ter vmesnega povezovalnega objekta F.

6.4. KADROVSKI NAČRT IN ŠTEVILO ZAPOSLENIH

Tabela 28: Razvoj kadrov glede na trenutno projekcijo

Zdravniki specialisti/oddelek	2019	2020	2021	2022	2023
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	11 (14)	11(14)	11(14)	13(14)	13(14)
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	5(6)	5(6)	5(6)	6(6)	6(6)
Odsek za ortopedijo	3(3)	3(4)	3(4)	3(5)	3(5)
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	10,2(11)	11,2(12)	11,2(12)	10,2(12)	10,2(12)
Oddelek za anesteziologijo in intenzivno medicino operativnih strok	12,8(14)	13,8(14)	13,8(14)	15,8(16)	15,8(16)
Oddelek za urologijo	5,6(8)	5,6(8)	5,6(8)	6,6(8)	5,6(8)
Oddelek pediatrijo	11(15)	11(16)	11(16)	11(16)	10(16)
Oddelek za diagnostično in interventno radiologijo	8(10)	8(11)	9(11)	11(13)	12(13)
Oddelek za interno medicino	23,6(28)	24,6(28)	26,6(29)	25,6(30)	23,6(30)
Odsek za nevrologijo	3,6(4)	3, 6(4)	4,6(5)	4,6(5)	5,6(5)
Oddelek za dializo	2(4)	2(4)	2(4)	2(4)	2(4)
Oddelek za patologijo	3(3)	3(3)	3(3)	3(3)	3(3)
Oddelek za fizikalno medicino in medicinsko rehabilitacijo	1(1)	1(2)	1(2)	1(2)	1(2)
Oddelek za mikrobiologijo	2(2)	2(2)	3(3)	3(3)	2(3)
Ambulanta za dermatovenerologijo	1(1)	1(2)	1(2)	1(2)	2(2)
Ambulanta za psihiatrijo	2(2)	2(2)	2(2)	2(2)	2(2)
Urgentni center	1(9)	1(9)	1(9)	3(9)	3(9)
Ambulanta za infekcijske bolezni	1(3)	1(3)	2(3)	2(3)	2(3)
Skupaj	106,8(138)*	109,8(144)*	115,8(147)*	123,8(153)*	121,8(153)*
Zaposleni v zdravstveni negi	2019	2020	2021	2022	2023
Diplomirana medicinska sestra	169	188	206	224	240
Diplomirana babica	18	19	20	21	23
Srednja medicinska sestra	210	219	228	237	245
Bolničar	9	12	14	14	16
Skupaj	406	438	468	496	524
Zdravstveni delavci, sodelavci, nezdravstveni delavci	2019	2020	2021	2022	2023
Farmaceutski delavci in sodelavci	16	16	16	16	16
Zdravstveni delavci in sodelavci	77	78	80	84	90
Zaposleni iz plačne skupine B	4	4	4	4	4
Administracija (J2)	68	68	68	68	68
Področje oskrbe in prehrane	66	66	68	69	72
Področje vzdrževanja	11	12	13	14	15
Uprava	47	47	48	49	50
Pripravniki, specializanti	64	65	65	70	70
Skupaj	350	355	362	374	385

*V tabeli projekcije zdravnikov specialistov/oddelek prikazuje prvi stolpec število predvidenih zdravnikov po letih, številke v oklepajih kažejo število zdravnikov ob upoštevanju standardov in normativov dela in predvidenem programu dela.

Ob upoštevanju Direktive EU o delovnem času je potrebno upoštevati tretjinsko povečanje celotnega zdravstvenega kadra zaradi 48-urnega delovnega tedna (ni všteto v kalkulacijo).

V številu zdravnikov specialistov do leta 2023 so vključeni vsi zaposleni specializanti, ki bodo postali specialisti najkasneje leta 2023, in predvidene upokojitve po sedaj veljavni zakonodaji.

Cilj bolnišnice (ob upoštevanju trenutno veljavne zakonodaje) je, da leta 2025 zaposluje 150 zdravnikov specialistov, hkrati pa zagotovi zaposlitev vsaj dveh nosilcev za posamezno strokovno področje. Na podlagi spremljanja števila specializantov in specialistov pričakujemo, da bodo razpisi specializacij sledili potrebam zavoda. Pričakujemo, da bo na število zaposlenih vplivala tudi Evropska direktiva o delovnem času delavcev, ki predvideva minimalni čas dnevnega in tedenskega počitka ter letnega dopusta, odmora in najdaljši tedenski delovni čas. Do Direktive EU se v času priprave strateškega razvojnega programa Vlada RS še ni opredelila.

7. ZAKLJUČEK

Strateški razvojni program odraža vizijo razvoja bolnišnice, ki je zavezana k celoviti zdravstveni oskrbi na sekundarni ravni prebivalcev koroške in savinjsko-šaleške regije. Doseganje konkretnih strateških ciljev po dejavnostih se bo preverjalo 1-krat letno v sklopu priprave strokovnega poročila. Na ta način bomo zagotovili kontinuiteto razvoja ter se hkrati zavezali k stalnemu spremljanju sprememb v okolju z identifikacijo ključnih dejavnikov, ki bi lahko imeli pomemben vpliv na delovanje bolnišnice.

Janez Lavre, dr. med.,
direktor SB Slovenj Gradec

Pripravili:

- Janez Lavre, dr. med.
- dr. Jana Makuc, dr. med., univ. dipl. biol.
- Tina Vetter, mag. zdr. nege
- Alenka Jezernik Skudnik, univ. dipl. prav.
- Ivanka Linasi, univ. dipl. ekon.
- mag. Simona Svetina Apat, univ. dipl. soc. del.

Priloga 1: POSLANSTVO IN VIZIJA ODDELKOV IN ENOT

ODDELEK ZA SPLOŠNO IN ABDOMINALNO KIRURGIJO

Oddelek zagotavlja oskrbo kirurških bolnikov iz celotne koroške in dela savinjsko-šaleške regije in jim omogoča zdravljenje blizu doma. Razvija dejavnosti, po katerih je prepoznaven tudi v drugih delih Slovenije (bariatrična kirurgija, laparoskopska kirurgija, zdravljenje venske insuficience po metodi EVLA), skrbi za nadaljnji strokovni razvoj in uvaja nove metode dela (usmerjena ultrazvočna diagnostika boleznih medeničnega dna in analnega kanala, operacije karotidnih arterij, vstavljanje trajnih žilnih pristopov).

ODDELEK ZA TRAVMATOLOGIJO IN ORTOPEDIJO

Enota za travmatologijo zagotavlja visoko strokovno oskrbo poškodovancev in nadaljnjo kakovostno in učinkovito zdravstveno nego, ki ju stalno nadgrajuje. Na strokovnem področju uvaja nove materiale in širi metode dela (artroskopski posegi). Ohranja human odnos do bolnikov in svojcev, dobre medsebojne odnose ter učinkovito sodeluje z ostalimi službami tako znotraj bolnišnice kot širše (nevrokirurgija UKC Maribor).

Enota za ortopedijo izvaja celovito in kakovostno bolnišnično in ambulantno specialistično ortopedsko oskrbo (diagnostiko in zdravljenje) na sekundarni ravni za vse prebivalce gravitacijskega območja in na podlagi trženja tudi za prebivalce drugih regij in tujine. Usklajeno razvija stroko (kjer širi dejavnost na področje operacij na hrbtenici in artroskopski program), pedagoško in raziskovalno dejavnosti. Podpira podiplomski študij. Usklajen razvoj omogoča izvajanje programov usposabljanja za študente medicine, zdravnike sekundarije in specializante.

Oddelek, ki sedaj združuje dve enoti, se bo ob izpolnjevanju ustreznih zahtev postopno ločil in preoblikoval v dva temeljna oddelka.

ODDELEK ZA UROLOGIJO

Oddelek nadaljuje pot strokovne rasti, ki vključuje spremljanje in povzemanje najsodobnejših trendov v svetovni urologiji ter prizadevanje na področju uvajanja standardov kakovosti v vse procese dela na oddelku. Realna kratkoročna vizija oddelka, ki jo pogojuje hud kadrovski primanjkljaj, je realizacija rutinskega dela in zaježitev izgorelosti nosilcev urološke dejavnosti.

ODDELEK ZA GINEKOLOGIJO IN PORODNIŠTVO

Oddelek zagotavlja visoko strokovno in kakovostno obravnavo na področju ginekologije in porodništva. Je eden od dveh vodilnih centrov za histeroskopijo v Sloveniji. Po zapolnitvi kadrovske vrzeli širi gravitacijsko področje (vključevanje v delo na primarnem nivoju), obseg strokovne dejavnosti (v sodelovanju z urologi ustanovitev centra za zdravljenje inkontinence, ambulate za mladostnice, neplodnost, menopavzo) in uvaja nova znanja (histeroskopska in laparoskopska korekcija istmokele, operacije urgentne urinske inkontinence, laparoskopske limfadenektomije pri karcinomu endometrija). Nadgrajuje delo na področju kakovosti (mednarodni certifikat kakovosti za porodnišnice) in pedagoško delo (model vodenja poroda, urgentna stanja v porodni sobi, izobraževanje z delavnicami na področju porodništva).

Na področju zdravstvene nege načrtuje oblikovanje dokumentacije, ki bo omogočala kakovostno, hitro, učinkovito in individualno načrtovanje zdravstvene nege, uvajanje strokovnih standardov in učinkovito komuniciranje.

ODDELEK ZA ANESTEZIOLOGIJO IN INTENZIVNO MEDICINO OPERATIVNIH STROK

Oddelek ohranja visoko kakovost in varnost dela na področju anesteziologije, intenzivne medicine operativnih strok in zdravljenja bolečine. Z reorganizacijo dela želi zagotoviti optimalno oskrbo bolnikov z bolečino in skrajšati čakalne dobe. Širi obseg dejavnosti (porodna analgezija) in uvaja nova znanja (sistem Anaconda – sevofluran, uporaba ultrazvoka). Skrbi za nadzor kvalitete dela (vključitev v evropsko mrežo Pro safe). Oddelek spodbuja aktivno izobraževanje, širjenje pridobljenih znanj in raziskovalno dejavnost.

ODDELEK ZA INTERNO MEDICINO

Oddelek za interno medicino je regijski center za diagnostiko in zdravljenje internističnih boleznih na vseh subspecialističnih področjih. Na posameznih področjih omogoča storitve tudi prebivalcem drugih regij in preko meje. Skrbi za kakovost obravnave bolnikov, spremlja sodobno diagnostiko in v skladu z razvojem stroke uvaja novosti pri zdravljenju. Vključuje se v interdisciplinarno obravnavo bolnikov in sodeluje z drugimi zdravstvenimi, negovalnimi in izobraževalnimi ustanovami v regiji. Spodbuja inovativnost, profesionalnost ter strokovni in osebni razvoj zaposlenih. Krepi pedagoško dejavnost. Prihodnost obravnave internističnih bolnikov predstavlja razvoj enodnevne bolnišnice.

ODDELEK ZA PEDIATRIJO

Kot temeljni oddelek ostane blizu koroškim otrokom, strokovno visoko usposobljen, v skladu z razvojem pediatrične stroke, organizacijsko optimalno urejen, z možnostjo prožnega prilagajanja glede na trenutne potrebe otroške populacije. Na področju pediatrije postane vodilni/povezovalni regijski center vseh koroško-šaleških pediatričnih služb.

Moto oddelka: Za otroka strokovna, kakovostna, varna, prijazna, čim manj boleča in hitra zdravstvena obravnava.

<p>ODDELEK ZA DIAGNOSTIČNO IN INTERVENCIJSKO RADIOLOGIJO</p> <p>Oddelek za diagnostično in intervencijsko radiologijo je po opremljenosti večinoma primerljiv z oddelki v primerljivih domačih ustanovah, deluje na visokem strokovnem nivoju in ima jasno načrtane usmeritve glede enakovrednega razvijanja obeh vej sodobne radiologije, tj. diagnostične in intervencijske. Z zagotavljanjem dobrega in stimulativnega delovnega okolja si še naprej prizadeva nuditi bolnikom najkvalitetnejšo oskrbo.</p> <p>Oddelek deluje tudi na področju preventivne zdravstvene dejavnosti z izvajanjem nacionalnega presejalnega programa za zgodnje odkrivanje raka dojke (DORA). Zaradi popolne iztrošenosti intervencijskega aparata je absolutna prioriteta oddelka čimprej nabava novega aparata, z ureditvijo ustreznega prostora, ki bo zagotavljal potrebne (sodobne) standarde glede varnosti in sterilnosti.</p>
<p>ODDELEK ZA PATOLOGIJO</p> <p>Oddelek za patologijo je odgovoren za obdukcijo, biopsijsko in citološko diagnostiko za potrebe Splošne bolnišnice Slovenj Gradec. Nudi servis zdravstvenim domovom koroške regije za potrebe opravljanja sanitarnih obdukcij in opravlja patohistološke storitve za zunajbolnišnične ambulante. Oddelek želi dvigniti raven kakovosti v laboratorijskem delu, avtomatizirati delovni proces ter digitalizirati kontrolo procesov, kar sta vodilna trenda v sodobni patologiji. Krepi sodelovanje s kliniki.</p>
<p>ODDELEK ZA DIALIZO</p> <p>Oddelek za dializo je moderen evropski dializni center. Izvaja vse dializne metode s področja kronične in akutne hemodialize ter peritonealne dialize za bolnike s končno ledvično odpovedjo iz koroške in šaleško-savinjske regije. Z uvajanjem nove informacijske tehnologije in računalniških aplikacij vzpostavlja pogoje za nov model vodenja kroničnih bolnikov, uvaja e-dokumentacijo in kvalitetno analizira delo.</p>
<p>ODDELEK ZA MIKROBIOLOGIJO</p> <p>Oddelek za mikrobiologijo SB Slovenj Gradec deluje za potrebe bolnišnice, ZD Slovenj Gradec, Ravne na Koroškem, domov starostnikov in zasebnih ambulant in SB Jesenice. Njegova vizija je postati najboljši bolnišnični mikrobiološki laboratorij (med primerljivimi).</p>
<p>ODDELEK ZA FIZIKALNO MEDICINO IN MEDICINSKO REHABILITACIJO</p> <p>Oddelek za fizikalno medicino in medicinsko rehabilitacijo nudi kakovostno, strokovno in varno obravnavo pacientov v sklopu zgodnje in nadaljevalne rehabilitacije. Z uvajanjem novih manualnih tehnik želimo izboljšati potek rehabilitacije. Uvajamo sodobne pristope k zmanjševanju kroničnih bolečin. Želimo zagotoviti čim hitrejšo dostopnost fizioterapije – ko se pojavi potreba pri pacientu.</p>
<p>ODDELEK ZA LABORATORIJSKO DIAGNOSTIKO</p> <p>Oddelek za laboratorijsko diagnostiko zagotavlja visok nivo kakovosti izvajanja preiskav na področju laboratorijske diagnostike. Osnovno dejavnost analiziranja različnih bioloških materialov nadgrajuje z uvajanjem novih metod in spremljanjem kontrole kakovosti.</p>
<p>CENTRALNA LEKARNA</p> <p>Centralna lekarna oskrbuje bolnišnico z zdravili, medicinskimi pripomočki, razkužili, reagenti in drugimi zdravstvenimi materiali, pri čemer vzdržuje njihove optimalne zaloge. Opravlja materialno knjigovodstvo, dela v zvezi z nabavo in izdajo, sodeluje pri pripravi in izvedbi javnih naročil. V prizadevanju za večjo varnost in stroškovno učinkovitost sodeluje z drugimi strokovnimi delavci bolnišnice. Nadgrajuje delo na področju kakovosti (verifikacija).</p>
<p>AMBULANTA ZA DERMATOVENEROLOGIJO</p> <p>Dermatovenerološka ambulanta skrbi za celostno ambulantno obravnavo bolnikov z dermatološkimi obolenji – čim bolj samostojno in v skladu z najsodobnejšimi smernicami.</p>
<p>AMBULANTA ZA PSIHIATRIJO</p> <p>Psihiatrična ambulanta SB Slovenj Gradec skrbi za odrasle osebe s psihiatričnimi motnjami, s poudarkom na stresnih, anksioznih in razpoloženskih motnjah pa tudi psihotičnih motnjah in demenci.</p>
<p>URGENTNI CENTER</p> <p>Urgentni center SB Slovenj Gradec zagotavlja okolje za hitro, strokovno in interdisciplinarno obravnavo bolnikov, ki potrebujejo nujno oskrbo. Za pripravljenost timov zdravstvenih delavcev skrbi z ustreznim usposabljanjem kadra in skrbnim načrtovanjem (protokol ukrepanja ob množičnih nesrečah, preizkus izvedbo vaje).</p>

Priloga 2: STRATEŠKI CILJI ODDELKOV IN ENOT

ODDELEK ZA SPLOŠNO IN ABDOMINALNO KIRURGIJO	
1	- zagotovljena oskrba kirurških bolnikov iz koroške in dela savinjsko-šaleške regije, omogočeno zdravljenje blizu doma - krepitev prepoznavnosti: bariatrična kirurgija, laparoskopska kirurgija, zdravljenje venske insuficience po metodi EVLA
2	- zaposlitev specialistov kirurgov in specializantov (do kadrovske popolnitve) - primerna obremenitev izvajalcev zdravstvene dejavnosti
3	uvajanje novih metod dela: - usmerjena ultrazvočna diagnostika bolezni medeničnega dna in analnega kanala - operacije karotidnih arterij - vstavljanje trajnih žilnih pristopov
4	spremljanje kazalnikov kakovosti v okviru nacionalnega programa in kazalnikov kakovosti v zdravstveni negi
5	novogradnja oddelka
ODDELEK ZA TRAVMATOLOGIJO IN ORTOPEDIJO	
	zagotovljena oskrba poškodovancev in nadaljnja zdravstvena nega
1	- zagotovljena celovita bolnišnična in ambulantna specialistično ortopedska oskrba (diagnostika in zdravljenje) na sekundarni ravni za vse prebivalce gravitacijskega območja - zagotovljena 24-urna dostopnost specialista ortopeda - boljša in hitrejša dostopnost do specialistične ortopedske ambulantne obravnave - pridobitev dodatnega ortopedskega programa - tržna dejavnost za prebivalce drugih regij in tujine - racionalno upravljanje in organizacija oddelka ter nadzor in obvladovanje stroškov
2	- dobri medsebojni odnosi - učinkovito sodelovanje z ostalimi službami tako znotraj bolnišnice kot širše (nevrokirurgija UKC Maribor) - zaposlitev novih specialistov in specializantov (do kadrovske popolnitve) - podiplomski študij - redna strokovna izobraževanja vseh zaposlenih
3	- uvajanje novih materialov - širitev metod dela (artroskopski posegi) - širitev dejavnosti na področje operacij na hrbtenici - širitev artroskopskega programa - izvajanje raziskovalne in pedagoške dejavnosti - podiplomski študij - izboljšanje sodelovanja z izvajalci primarne in terciarne zdravstvene dejavnosti - izvajanje sodobne zdravstvene nege po procesni metodi dela
4	human odnos do bolnikov in svojcev - ločitev obeh enot v dva ločena temeljna oddelka - zagotavljanje redne funkcionalne diagnostike (UZ sklepov, mehkih tkiv) - uvedba standardnih operativnih postopkov - uporaba in ažuriranje kliničnih poti - uvajanje novosti s podporo kliničnih smernic in kliničnih poti - kontinuirano predoperativno izobraževanje in seznanjanje bolnikov - politika bolniku in zaposlenemu prijaznega oddelka - aktivno vključevanje bolnikov in svojcev v proces zdravstvene nege - urejenost dokumentacije po standardih JCI - redne kontrole standardov kakovosti dela - redni interni strokovni nadzori
5	- adaptacija sanitarij - posodobitev opreme - razvijanje računalniške podpore za oddelek
ODDELEK ZA UROLOGIJO	
1	- realizacija rutinskega dela - racionalnost in ekonomska vzdržnost delovanja oddelka
2	- zaposlitev novih specialistov in specializantov (do kadrovske popolnitve) - razbremenitev izvajalcev zdravstvene dejavnosti urologije s pomočjo nosilcev drugih strok
3	spremljanje in povzemanje najsodobnejših trendov v svetovni urologiji
4	uvedba standardov kakovosti v vse procese dela na oddelku
5	koriščenje načrtovanih ambulantnih prostorov



ODDELEK ZA GINEKOLOGIJO IN PORODNIŠTVO

1	<ul style="list-style-type: none"> - zagotovljena zdravstvena obravnava za področje ginekologije in porodništva - širitev gravitacijskega področja (vključevanje v delo na primarnem nivoju) - širitev programa (iz področij centra za zdravljenje inkontinence)
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev treh novih specialistov (popolnitev kadrovske vrzeli) - učinkovito komuniciranje (redni letni razgovori z zaposlenimi, redni timski sestanki) - sodelovanje z drugimi specialnostmi (urologija, ginekologija in porodništvo)
3	<ul style="list-style-type: none"> - ustanovitev centra za zdravljenje inkontinence (v sodelovanju z urologi) - ustanovitev ambulante za mladostnice - ustanovitev ambulante za neplodnost - ustanovitev ambulante za menopavzo - uvedba novih metod: <ul style="list-style-type: none"> • operacija urgentne urinske inkontinence (2018) • histeroskopske in laparoskopske korekcije istmokele (2019-2023) • laparoskopske limfadenektomije pri karcinomu endometrija - nadgradnja pedagoškega dela: model vodenja poroda, urgentna stanja v porodni sobi, izobraževanje z delavnicami na področju porodništva - spodbujanje raziskovalne dejavnosti (Ovalastic)
4	<ul style="list-style-type: none"> - pridobitev mednarodnega certifikata kakovosti za porodnišnice - uvajanje strokovnih standardov na področju zdravstvene nege - oblikovanje dokumentacije zdravstvene nege, ki bo omogočala kakovostno, hitro, učinkovito in individualno načrtovanje zdravstvene nege
5	/

ODDELEK ZA ANESTEZIOLOGIJO IN INTENZIVNO MEDICINO OPERATIVNIH STROK

1	<ul style="list-style-type: none"> - zagotavljanje zdravstvene dejavnosti na področju anesteziologije, intenzivne medicine operativnih strok in zdravljenja bolečine - reorganizacija dela za optimalno oskrbo bolnikov z bolečino - reorganizacija dela za skrajšanje čakalnih dob v protibolečinski ambulanti - zagotavljanje 24-urne porodne analgezije
2	medoddelčno sodelovanje
3	<ul style="list-style-type: none"> - uvaja nova znanja (sistem Anaconda – sevofluran, uporaba ultrazvoka) - aktivno izobraževanje, širjenje pridobljenih znanj in raziskovalna dejavnost - sodelovanje pri projektu Slovenska šola regionalne analgezije - raziskovalna dejavnost sodelovanje pri študijah s področja intenzivne medicine (ESICM, SZIM)
4	<ul style="list-style-type: none"> - nadzor kvalitete dela (vključitev v evropsko mrežo Pro safe) - uporaba klasičnih točkovnih statističnih sistemov (APACHE, SOFA) - standardizacija sodobnih postopkov zdravljenja bolečine - reorganizacija dela z natančnejšimi predstavitvami intenzivističnih bolnikov
5	nakup ultrazvoka za potrebe CIT

ODDELEK ZA INTERNO MEDICINO

1	<ul style="list-style-type: none"> - diagnostika in zdravljenje internističnih bolezni na vseh subspecialističnih področjih za prebivalce gravitacijskega območja - širitev gravitacijskega območja na posameznih področjih - iskanje dodatnih virov financiranja - trženje dejavnosti izven ZZS - skrajševanje čakalnih dob - sprejemljiva dostopnost do pregledov in funkcionalne diagnostike - večji delež bolnikov in terapije, ki se prenaša s terciarnega nivoja (listi A in B zdravil) - ustrezno vrednotenje dela v enodnevni bolnišnici - ovrednotenje in plačilo storitev telemedicine - iskanje in vključevanje v raziskovalne evropske projekte
2	<ul style="list-style-type: none"> - nove zaposlitve zdravnikov in negovalnega kadra (do kadrovske popolnitve) - ustrezna kadrovska zasedba glede na potrebe kategorije zdravstvene nege - interdisciplinarna obravnava bolnikov - sodelovanje z drugimi zdravstvenimi, negovalnimi in izobraževalnimi ustanovami v regiji - prerazporeditev negovalnega kadra ob širitvi dejavnosti (enodnevna bolnišnica)



3	<ul style="list-style-type: none"> - razvoj enodnevne bolnišnice - vodenje kroničnega bolnika na sekundarnem nivoju - nadaljevanje strokovnega dela po strokovnih smernicah in doktrini - interdisciplinarna obravnava bolnikov - uvajanje novih preiskav in terapij (v skladu z razvojem stroke) - uvajanje novih preiskovalnih metod (endoUZ, enteroskopija, stresna ehokardiografija) - razvoj telemedicine - povečanje usmeritve v ustrezno obravnavo infekcijskih stanj, onkologijo, geriatrijo in paliativo - izvajanje sodobne zdravstvene nege - redno strokovno izobraževanje zaposlenih - raziskovalna in pedagoška dejavnost
4	<ul style="list-style-type: none"> - reorganizacija oddelka (po dejavnostih definirane hospitalne enote, ločena enota ambulantne dejavnosti, imenovanje odgovornih oseb za vodenje) - spremljanje podatkov za analizo stanja - pravočasno in sprotno pisanje ambulantnih izvidov
5	<ul style="list-style-type: none"> - gradnja nove stavbe in umestitev oddelka v nove in sodobne prostore - ustrezna opremljenost prostorov - računalniška podpora - tehnična opremljenost za izvajanje telemedicinskih storitev
ENOTA ZA NEUROLOGIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - ambulantna in hospitalna oskrba bolnikov z nevrološkimi obolenji - večja dostopnost nevroloških storitev
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev specialistov nevrologov (do kadrovske popolnitve) - dolgoročno kadrovsko načrtovanje (glede na demografsko sliko prebivalstva) - stalna administrativna podpora - za nevrološko dejavnost usposobljen kader zdravstvene nege (do kadrovske popolnitve)
3	<ul style="list-style-type: none"> - medoddelčno sodelovanje (konziliarna služba, rehabilitacija) - angiološki konzilij (področje karotidnih arterij) - sistem Telekap - intenzivnejša fizioterapevtska in logopedska obravnava - nadaljevanje delovne terapije
4	<ul style="list-style-type: none"> - izvajanje notranjih presoj kakovosti - interne klinične poti (ažurirana Telekap)
5	<ul style="list-style-type: none"> - ureditev ambulantnih prostorov - nov hospitalni nevrološki del (sobe z manjšim številom postelj in več funkcionalnimi prostori) - menjava EEG-aparata - menjava EMNG-aparata
ENOTA ZA NUKLEARNO MEDICINO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - izvajanje nuklearne medicinske slikovne diagnostike (scintigrafija) - ambulantna oskrba bolnikov z obolenji ščitnice - večja pretočnost opravljenih preiskav
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev specialista nuklearne medicine - pogodbeno delo z zunanjimi sodelavci (odčitavanje preiskav)
3	<ul style="list-style-type: none"> - širitev dejavnosti: nuklearnomedicinska slikovna diagnostika za področje kardiologije - pedagoška dejavnost
4	/
5	nabava nove gama kamere in prenova prostorov
CENTER ZA ZDRAVLJENJE FABRYJEVE BOLEZNI	
1	<ul style="list-style-type: none"> - ohranitev nivoja ambulantne oskrbe bolnikov s Fabryjevo boleznijo (referenčni nacionalni center, storitev terciarnega nivoja) - center za zdravljenje bolnikov iz celotnega evropskega prostora (kvartarna storitev)
2	<ul style="list-style-type: none"> - timsko delo - popolnitev kadra (poudarek na kadru zdravstvene nege) - organizacija mednarodne Fabry šole, soorganizacija mednarodnih šol v tujini
3	<ul style="list-style-type: none"> - interdisciplinarno sodelovanje - pedagoška dejavnost - raziskovalna dejavnost - objava slovenskih smernic - organizacija mednarodne Fabry šole, soorganizacija mednarodnih šol v tujini
4	<ul style="list-style-type: none"> - izvajanje notranjih presoj kakovosti - interne klinične poti (ažurirana Telekap)
5	<ul style="list-style-type: none"> - IT: razvoj novih aplikacij - ustrezni prostori



ODDELEK ZA PEDIATRIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - uspešno in učinkovito izvajanje zdravljenja in zagotavljanje zdravstvenih storitev - načrtovanje višine prihodkov - sprotno obvladovanje stroškov - učinkovita organizacijska struktura (prilagoditev organizacijske strukture potrebam), povečanje razpoložljivih finančnih sredstev: <ul style="list-style-type: none"> • pridobivanje donacij • aktivno sodelovanje v prizadevanju sekcije bolnišničnih pediatrov za ustrezno finančno vrednotenje zdravstvenih storitev v pediatriji
2	<ul style="list-style-type: none"> - število in struktura zaposlenih, ki sta skladna z normativi - stalno izobraževanja zaposlenih o veščinah komuniciranja - timsko delo - izdelava ustreznega sistema nagrajevanja zaposlenih - izboljšanje organizacijske klime - medoddelčno sodelovanje
3	<ul style="list-style-type: none"> - uvajanje novih zdravstvenih dejavnosti in storitev (skladno z napredkom medicinske stroke): <ul style="list-style-type: none"> • ambulanta za pedopsihiatrijo • širitev storitev na področju otroške epileptologije • ustanovitev centra za zdravljenje epilepsije otrok in mladostnikov • celostna obravnava predšolskih otrok s posebnimi potrebami (center za zgodnjo obravnavo otrok) • razširjena funkcionalna diagnostika na področju UZ in urgentnega UZ - projekt Center za obravnavo in zdravljenje debelosti otrok in mladostnikov - Šola zdravega prehranjevanja - Ustanovitev pediatričnega urgentnega centra - razširjena diagnostika in zdravljenje pedopsihiatričnih obolenj - vsi zaposleni opravijo tečaja NLS in APLS - vsi zaposleni so usposobljeni za urgentno UZ-diagnostiko - večja povezanost oddelka z drugimi zdravstvenimi ustanovami v širši koroško-šaleški regiji - boljša komunikacija s pacienti in zdravstvenimi ustanovami na primarnem nivoju: <ul style="list-style-type: none"> • redne obnove spletne strani • on-line naročanje • sestanki s kolegi s primarnega nivoja • sodelovanje z zdravstvenimi domovi v različnih projektih - sledenje strokovnim novostim na področju pediatrije: <ul style="list-style-type: none"> • redna strokovna izobraževanja, • sodelovanjem v sekcijah • interna izobraževanja na oddelku • vpeljava strokovnega izobraževanja - medoddelčna komunikacija med zdravstvenim osebjem vseh oddelkov, ki sodelujejo pri zdravljenju otroka (porodništvo, anesteziologija, kirurški oddelki): <ul style="list-style-type: none"> • redni sestanki • skupne vizite pri ležečih pacientih - učna enota za opravljanje vaj dodiplomskega in podiplomskega izobraževanja (zdravstvena nega, medicina) - organizacija rednih strokovnih predavanj za mladostnike z alergijami - organizirana izobraževanja učiteljev in vzgojiteljev za uporabo epipena v primeru anafilaktične reakcije pri otroku
4	<ul style="list-style-type: none"> - spremljanje zadovoljstva pacientov (letno anketiranje uporabnikov/pacientov) - standardizacija kliničnih procesov dela (uvajanje algoritmov/procesov) - pridobitev Unicefovega naziva: Dojenju prijazna zdravstvena ustanova - pridobitev naziva: Center za zgodnjo obravnavo otrok
5	nabava opreme na podlagi potreb in razpoložljivih virov
ODDELEK ZA DIAGNOSTIČNO IN INTERVENCIJSKO RADIOLOGIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - izvedba dogovorjenega delovnega programa na področju mamografij, CT-, MR-, RTG- in UZ-diagnostike - skrajšanje čakalnih dob
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaupanje, odprta komunikacija in timsko delo (redni letni »team building« dogodki) - izobraževanje mladih zdravnikov (še posebej specializantov vseh področij): priprava seminarjev s strani radiologov o osnovah radiologije, vrstah preiskav, možnostih slikovno-diagnostičnih prikazov različnih bolezni in stanj, osnovah varstva pred sevanji - zagotavljanje dobrega in stimulativnega delovnega okolja

3	<ul style="list-style-type: none"> - subspecialno izobraževanje radiologov, radioloških inženirjev in medicinskih sester na področjih, ki so pomembna za v prihodnost usmerjeno delovanje bolnišnice (srčno-žilne bolezni, urologija, bariatrična kirurgija) - nadgradnja MR-preiskav (spektroskopsko slikanje, napredne tehnike za prikaz žilne stene) - vpeljala novih preiskav (MR-dojk) - fuzija različnih slikovno-diagnostičnih preiskav (UZ, CT, MR) za diaskopsko in UZ vodene biopsije - posegi na vratnih arterijah (karotidna angioplastika s postavitvijo žilne opornice) - ponovno izvajanje posegov na venah (EVLA) - širjenje dejavnosti na področju posegov na venah (embolizacija in stentiranje ven pri pelvičnem kongestivnem sindromu) - nadgradnja posegov na arterijah in venah s tehnikami neposrednega znotrajžilnega prikaza - razvijanje nevaskularne dajavnosti (multidisciplinarna obravnava): <ul style="list-style-type: none"> • RTG, UZ in CT vodene blokade živcev, • epiduralne in foraminalne infiltracije, • katetrski adheziozila v spinalnem kanalu - izvajanje drugih minimalno invazivnih posegov (multidisciplinarna obravnava, paliativna oskrba): perkutane UZ ali CT vodene ablacije tumorjev, perkutane transarterijske embolizacije prostat - MR vodeni posegi in biopsije - UZ vodeni skeletno-mišični terapevtski posegi
4	<ul style="list-style-type: none"> - obravnava bolnikov na prijazen in spoštljiv način - spremljanje kazalnika kakovosti za hospitalne CT-preiskave
5	nov UZ-aparat
ODDELEK ZA PATOLOGIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - zagotovljena obdukcijska, biopsijska in citološka diagnostika za potrebe bolnišnice - izvajanje sanitarnih obdukcij za regionalne zdravstvene domove - izvajanje patohistoloških storitev za zunajbolnišnične ambulante in druge ustanove - tržna dejavnost
2	vključevanje patologov v multidisciplinarne time
3	<ul style="list-style-type: none"> - avtomatizacija procesov - digitalizacija procesov - izvajanje konzultacij na daljavo (telepatologija) - izvajanje rutinske bioptične diagnostike v odsotnosti patologa - ustanovitev multidisciplinarnih timov: predoperativna obravnava majhnih in netipnih lezij dojke, urološka pred- in pooperativna obravnava rakastih bolezni (prostata, mehur, ledvica), obravnava rakastih in predrakastih lezij gastrointestinalnega trakta (polipi, tumorji), morbiditetno-mortalitetne konference
4	<ul style="list-style-type: none"> - izboljševanje kakovosti in standardizacija izdelave preparatov (avtomatsko ali polavtomatsko rezanje parafinskih blokov) - vključitev v mednarodne sheme zagotavljanja kakovosti histoloških preparatov (NEQAS) in imunohistokemičnih preparatov (NORDIQC) - akreditacija laboratorija
5	<ul style="list-style-type: none"> - nabava ustrezne opreme: tiskalnik za steklo in kasete (2018), tkivni procesor, mikrotom, postaja za vklop (2019), skener (2020), avtomatski barvalnik za imunohistokemijo (2021), mikrotom (2022), mikroskop (2023)
ODDELEK ZA DIALIZO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - izvajanje vseh dializnih metod zdravljenja kronične in akutne hemodialize ter peritonealne dialize za bolnike s končno ledvično odpovedjo iz koroške in šaleško-savinjske regije
2	<ul style="list-style-type: none"> - aktivno vključevanje negovalnega kadra v delo v ambulantni - zaposlitev kvalitetnega kadra vseh profilov (do popolnitve)
3	<ul style="list-style-type: none"> - uvajanje e-dokumentacije - edukacija vseh profilov zdravstvenih delavcev - nov model obravnave kroničnega bolnika (sodelovanje z Oddelkom za interno medicino in zunanjimi deležniki: MZ, ZZS, zdravniki primarnega nivoja, bolniki in svojci) - zdravstvena vzgoja bolnikov - nadgradnja prehranskega svetovanja z uporabo aparata BCA (merjenje telesne sestave) - priprava programov izobraževanja s področja nefrologije in dialize (za širšo strokovno javnost) - raziskovalna dejavnost
4	<ul style="list-style-type: none"> - stalna analiza dela (na podlagi IT) in načrtovanje novih dejavnosti - opolnomočenje bolnikov za aktivno sodelovanje
5	<ul style="list-style-type: none"> - nova informacijska tehnologija in računalniške aplikacije za vodenje kroničnih bolnikov (predializni, dializni): nadgradnja programa Diamant - povezave med aplikacijami
ODDELEK ZA MIKROBIOLOGIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - delo za potrebe bolnišnice, ZD Slovenj Gradec, Ravne na Koroškem, regionalnih domov starostnikov in zasebnih ambulant - tržna dejavnost za ustanove izven regije - optimalna prilagoditev delovnega časa in koncentracije delovne sile
2	medsebojno sodelovanje in gojenje vrednost (posluš za sodelavce, ustvarjalnost, strokovnost)

3	<ul style="list-style-type: none"> - optimizacija programa za obvladovanje bolnišničnih okužb - vključenost v mednarodne sisteme nadzora mikrobne odpornosti (EARSS-Net) - nove tehnologije dela (Malditof) - stalno izobraževanje
4	<ul style="list-style-type: none"> - izvajanje notranjih kontrol - izvajanje zunanjih kontrol (ohranitev certifikatov kakovosti UK NEQAS in Viral Marker EQA)
5	<ul style="list-style-type: none"> - nabava nove tehnologije Malditof - nabava dodatnega aparata za razkuževanje prostorov in aparatov - nabava naprave za prikazovanje učinkovitosti razkuževanja rok
ODDELEK ZA FIZIKALNO MEDICINO IN MEDICINSKO REHABILITACIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - obravnava pacientov v sklopu zgodnje in nadaljevalne rehabilitacije - nadaljevanje strokovnega dela po strokovnih smernicah - timsko delo - medoddelčno sodelovanje med zdravstvenim osebjem bolnišnice in z ostalimi ustanovami, primarno in terciarno dejavnostjo
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev respiratornega fizioterapevta za potrebe obeh intenzivnih enot - zaposlitev nevrofizioterapevta za obravnavo pacientov za potrebe nevrološkega oddelka, specializanta fizioterapije
3	<ul style="list-style-type: none"> - sodelovanje z inženirjem protetike in ortotike (predpis ortopedske obutve, vložkov, individualno izdelanih ortoz) - pridobitev pooblastil za učno ustanovo (kroženje specializantov fizikalne in rehabilitacijske medicine) - dodelitev dodatnega programa: delovna in okupacijska terapija bolnikov s poškodbami in okvarami roke
4	<ul style="list-style-type: none"> - redna strokovna izobraževanja zaposlenih, interna izobraževanja na oddelku
5	<ul style="list-style-type: none"> - posodobitev opreme (kinetek, elektrostimulator, artromot: vse za potrebe ortopedskega oddelka) - testiranje sodobnih naprav pri zmanjševanju kroničnih bolečin - obnova sanitarij - umestitev oddelka v nove prostore - stalna administrativna podpora
ODDELEK ZA LABORATORIJSKO DIAGNOSTIKO	
1	izvajanja preiskav na področju laboratorijske diagnostike 24/7
2	<ul style="list-style-type: none"> - redni interni sestanki - ustrezno število strokovno usposobljenega kadra - zaposlitev pripravnika - nadomestilo za daljše odsotnosti zaposlenih - planiranje kadra glede na povečan obseg dela
3	<ul style="list-style-type: none"> - uvajanje novih metod: metode za analizo alfa-fetoproteina, vitamina D, metoda za digitalni pregled diferencialne krvne slike - avtomatizirana metoda za barvanje krvnih razmazov - posodobitev metode za iontoforezo, koagulacijo in sedimentacijo eritrocitov - pedagoško delo
4	<ul style="list-style-type: none"> - dnevna notranja kontrola kvalitete dela - vključitev v zunanje ocene kakovosti: RIQAS, INSTAND, SNEQAS (ohranitev certifikatov) - spremljanje kazalnik kakovosti Spremljanje predanalitičnih napak - spremljanje kontrole kakovosti zunanjih zavodov, kamor se pošiljajo vzorci za preiskave, ki jih laboratorij ne izvaja - kartični sprejem ambulantnih preiskovancev
5	<ul style="list-style-type: none"> - analizator za biokemijo in imunokemijo, avtomatski - IT: program za spremljanje kontrole kakovosti, program za vodenje zalog reagentov v povezavi z lekarno, program za spremljanje pošiljanja vzorcev v zunanje zavode, program za spremljanje pošiljanja biološkega materiala po cevni pošti - popolnitev ostale tehnične opreme, posodobitev laboratorijskega pohištva - prostor za shranjevanje končanih laboratorijskih izvidov - obnovitev sanitarij
CENTRALNA LEKARNA	
1	<ul style="list-style-type: none"> - oskrba z zdravili, medicinskimi pripomočki, razkužili, reagenti in drugimi zdravstvenimi materiali - optimizacija sistema vodenja zalog in naročanja dobaviteljem - materialno knjigovodstvo, dela v zvezi z nabavo in izdajo - sodelovanje pri pripravi in izvedbi javnih naročil - optimizacija porabe zdravil - izvajanje javnih naročil v enotnem računalniškem programu - stroškovna učinkovitost
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev dodatnega kadra (farmacevt s specialnimi znanji, klinični farmacevt) - izobraževanje kadra s področja tehnologije dela v čistih prostorih

3	<ul style="list-style-type: none"> - ohranitev proizvodnje nesterilnih magistralnih izdelkov - sodelovanje z drugimi strokovnimi delavci bolnišnice - delovanje v širšem prostoru (Lekarniška zbornica Slovenije, Slovensko farmacevtsko društvo) - novo področje dela: klinična farmacija - vzpostavitev sistema priprave zdravil s protitumornimi učinkovinami, vključno s preverjanjem ali prilagajanjem odmerkov potrebam pacienta - pedagoško delo - vključitev farmacevtov v raziskovalno dejavnost - redno izobraževanje vseh zaposlenih v lekarni
4	<ul style="list-style-type: none"> - verifikacija bolnišnične lekarne - pridobitev licenc za farmacevte v skladu z Zakonom o lekarniški dejavnosti - vzpostaviti izvajanje brezšivne skrbi v skladu z zakonodajo
5	<ul style="list-style-type: none"> - dokončna ureditev prenovljenih prostorov - nov prostor za prevzem pošiljk, dodatno skladišče medicinskega potrošnega materiala - čitalniki kod za preverjanje zdravil - zagotovitev programske in strojne opreme za izvajanje avtentifikacije zdravil v skladu z evropsko direktivo
AMBULANTA ZA DERMATOVENEROLOGIJO	
1	celostna ambulantna obravnava bolnikov z dermatološkimi obolenji
2	zaposlitev dermatologa (+1)
3	redna strokovna izobraževanja in izpopolnjevanja sodelovanje v timu, ki obravnava bolnike s Fabryjevo boleznijo
4	/
5	/
AMBULANTA ZA PSIHIATRIJO	
1	<ul style="list-style-type: none"> - oskrba odraslih oseb s psihiatričnimi motnjami - povečanje ambulantnega programa - skrajšanje čakalnih dob - večja dostopnost za izvenhospitalne paciente
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev psihiatra (+1) - vključitev kliničnega psihologa
3	<ul style="list-style-type: none"> - psihoedukativne in suportivne skupine za anksiozno-depresivne motnje, nosečnice in mlade mamice, motnje hranjenja, skupine za osebe s kroničnimi boleznimi
4	/
5	/
URGENTNI CENTER	
1	<ul style="list-style-type: none"> - obravnava bolnikov, ki potrebujejo nujno oskrbo - integracija Enote za hitre preglede pod okrilje SB Slovenj Gradec
2	<ul style="list-style-type: none"> - zaposlitev specializantov in specialistov urgentne medicine - timsko delo - interdisciplinarno delo
3	<ul style="list-style-type: none"> - strokovna obravnava vseh urgentnih stanj (sledenje strokovnim smernicam) - protokol ukrepanja ob množičnih nesrečah, preizkus z izvedbo vaje - dodatna izobraževanja vseh kadrov zdravstvene dejavnosti
4	<ul style="list-style-type: none"> - reorganizacija dežurne službe - pacientom in svojcem prijazna obravnava
5	<ul style="list-style-type: none"> - novi, primerno veliki in ustrezno razporejeni prostori (integriran prostor za reanimacijo, neposredno dostopna CT-diagnostika) - povezava enote za hitre preglede z informacijskim sistemom Birpis



Priloga 3: REALIZACIJA DELOVNEGA PROGRAMA V LETU 2018 IN PLAN DO LETA 2023

Program	Realizacija 2018		Plan 2019			Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
	ZZS	SKUPAJ	ZZS	sanacijski ukrepi	SKUPAJ				
Število primerov – SPP	15.464	15.770	15.224	59	15.283	15.283	15.283	15.583	15.733
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	2.699	2.725	2.938		2.938	2.938	2.938	2.938	2.938
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	1.711	1.744	1.620		1.620	1.620	1.620	1.620	1.770
Oddelek za urologijo	1.390	1.435	1.368	15	1.383	1.383	1.383	1.383	1.383
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	3.109	3.206	3.086		3.086	3.086	3.086	3.086	3.086
Oddelek za interno medicino	4.294	4.334	3.998		3.998	3.998	3.998	4.298	4.298
Oddelek za pediatrijo	2.261	2.326	2.214	44	2.258	2.258	2.258	2.258	2.258
Število uteži	21.405,20	21.744,20	21.048,18	329,36	21.377,54	21.377,54	21.377,54	21.815,54	22.207,49
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	5.004,81	5.036,02	5.415,88	54,11	5.469,99	5.469,99	5.469,99	5.469,99	5.469,99
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	3.452,01	3.485,17	3.300,22	32,97	3.333,19	3.333,19	3.333,19	3.333,19	3.725,14
Oddelek za urologijo	2.335,66	2.441,64	2.059,96	72,33	2.132,29	2.132,29	2.132,29	2.132,29	2.132,29
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	2.676,73	2.750,21	2.705,60	27,03	2.732,63	2.732,63	2.732,63	2.732,63	2.732,63
Oddelek za interno medicino	6.271,25	6.315,80	5.955,00	59,50	6.014,50	6.014,50	6.014,50	6.452,50	6.452,50
Oddelek za pediatrijo	1.664,74	1.715,36	1.611,51	83,42	1.694,93	1.694,93	1.694,93	1.694,93	1.694,93
Povprečna utež	1,384	1,379	1,383		1,399	1,399	1,399	1,400	1,412
Oddelek za splošno in abdominalno kirurgijo	1,854	1,848	1,843		1,862	1,862	1,862	1,862	1,862
Oddelek za travmatologijo in ortopedijo	2,018	1,998	2,037		2,058	2,058	2,058	2,058	2,105
Oddelek za urologijo	1,680	1,701	1,506		1,542	1,542	1,542	1,542	1,542
Oddelek za ginekologijo in porodništvo	0,861	0,858	0,877		0,885	0,885	0,885	0,885	0,885
Oddelek za interno medicino	1,460	1,457	1,489		1,504	1,504	1,504	1,501	1,501
Oddelek za pediatrijo	0,736	0,737	0,728		0,751	0,751	0,751	0,751	0,751
Zdravstvena nega – BOD (144 306)	5.173	5.173	5.173		5.173	5.173	5.173	5.716	6.516
Dispanzer za ženske – količniki (306 007)	30.322	31.289	29.194	23.355	52.549	52.549	52.549	52.549	52.549
Fizioterapija – utež (507 028)	3.445	3.477	3.244		3.244	3.244	3.244	3.244	3.244
Izvajanje programa SVIT – preiskava (511 030)	390	392	390		390	390	390	390	390
Izvajanje programa DORA – primer (511 031)	5.101	5.125	5.101		5.101	5.101	5.101	5.101	5.101
Klinična psihologija – točke (512 033)	11.215	11.628	8.370		8.370	8.370	8.370	8.370	8.370
Doječe matere – NOD (701 308)	1.231	1.274	1.231		1.231	1.231	1.231	1.231	1.231
Sobivanje starša ob hospitaliziranem otroku – NOD (701 310)	1.626	1.939	1.626		1.626	1.626	1.626	1.626	1.626

Šifra	Posebej načrtovani programi po standardih iz priloge I SD, ki niso vključeni v I. in II. del delovnega programa – v primerih	Realizacija 2018		Plan 2019			Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023
		ZZS	SKUPAJ	ZZS	Sanacijski ukrepi	SKUPAJ	SKUPAJ	SKUPAJ	SKUPAJ	SKUPAJ
E0421	Priprava in aplikacija zdravil za ambulantno parenteralno sistemsko protitumorno zdravljenje karcinoma dojke	9	9	65		65	65	65	65	65
E0422	Priprava in aplikacija zdravil za ambulantno parenteralno sistemsko protitumorno zdravljenje karcinoma debelega črevesa in danke	12	12	140		140	140	140	140	140
E0301	Medikamentozni splav	79	79	79		79	79	79	79	79
E0302	Diagnostična histeroskopija	48	49	48		48	48	48	48	48
E0303	Histeroskopska operacija	41	41	41		41	41	41	41	41
E0220	Operacija na ožilju	272	275	195	101	296	296	296	296	296
E0261	Operacija kile	8	8	12		12	12	12	12	12
E0263	Operacija karpalnega kanala	125	127	158		158	158	158	158	158
E0392	Proktoskopija	1.331	1.354	1.317		1.317	1.317	1.317	1.317	1.317
E0397	Ligatura	327	333	400		400	400	400	400	400
E0433	Izrezanje benigne tvorbe kože in podkožnega tkiva/destrukcija benigne kožne tvorbe (brez kiretaže)	942	963	942		942	942	942	942	942
E0434	Izrezanje bazalnoceličnega in skvamoznega karcinoma kože	343	345	343		343	343	343	343	343
E0339	Dihalni testi	734	743	850		850	850	850	850	850
E0254	Šola za starše	6	6	6		6	6	6	6	6
DERR01	Ekscizija malignega tumorja kože			1		1	1	1	1	1
F0005	Spec. fizioterap. obravnave (št. obravnav oz. obiskov)			680		680	680	680	680	680
APL001	Priprava in aplikacija zdravila 1	58		192		192	192	192	192	192
APL002	Priprava in aplikacija zdravila 2	1042		1147		1.147	1.147	1.147	1.147	1.147
APL003	Priprava in aplikacija zdravila 3	477		545		545	545	545	545	545
APL004	Priprava in aplikacija zdravila 4	76		88		88	88	88	88	88
APL005	Priprava in aplikacija zdravila 5	566		610		610	610	610	610	610
APL006	Priprava in aplikacija zdravila 6	101		136		136	136	136	136	136
APL007	Priprava in aplikacija zdravila 7			20		20	20	20	20	20
APL008	Priprava in aplikacija zdravila 8			20		20	20	20	20	20